

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERSITA OSTRAVA
EKONIMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence na trhu školicích středisek
The Competitive Analysis on the Market of Training Centres

Student: Eva Škanderová
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Eva Chlebišová

Ostrava 2010

.

Zadání bakalářské práce

Student:

Eva Škanderová

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R062 Marketing a obchod

Téma:

Analýza konkurence na trhu školicích středisek
The Competitive Analysis on the Market of Training Centres

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska analýzy konkurence
 3. Charakteristika školicího střediska a prostředí trhu
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza konkurence
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh

Seznam doporučené odborné literatury:

- ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
- KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KOTLER, P. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

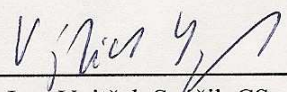
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

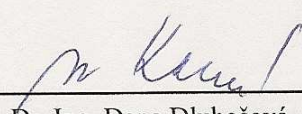
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Eva Chlebišová**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě 7.května 2010

.....

Eva Škanderová

Touto formou bych chtěla velice poděkovat mé vedoucí bakalářské práce Ing. Evě Chlebišové za její strávený čas a odbornou pomoc při zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	8
2. Teoretická východiska analýzy konkurence.....	10
2.1 Analýza konkurence.....	10
2.1.1. Identifikace konkurence.....	10
2.1.2 Určení současných cílů konkurentů.....	10
2.1.3 Odhalení současných strategií konkurentů.....	11
2.1.4 Typologie konkurentů podle rozsahu konkurenčního působení.....	12
2.1.5 Konkurenční typologie dle nahraditelnosti produktu v tržním prostředí.....	13
2.2 Služby.....	14
2.2.1 Služba.....	14
2.2.2 Poskytování služeb.....	14
2.2.3 Klasifikace služeb.....	14
2.2.4 Vlastnosti.....	15
2.2.5 Význam marketingu služeb v konkurenčním prostředí.....	16
2.2.6 SWOT analýza.....	17
2.3 Rozdělení informací podle zdrojů.....	19
2.4 Telefonické dotazování.....	20
3. Charakteristika školicího střediska a prostředí trhu.....	21
3.1 Profil společnosti.....	21
3.1.1 Struktura společnosti.....	21
3.1.2 Historie společnosti.....	21
3.1.3. Vize společnosti TEMPO.....	22
3.2 Charakteristika makroprostředí.....	22
3.2.1 Demografické prostředí.....	23
3.2.2 Ekonomické prostředí.....	23
3.2.3 Sociálně-kulturní prostředí.....	24
3.2.4 Politicko-právní prostředí.....	24
3.2.5 Přírodní prostředí.....	25
3.2.6 Technologické prostředí.....	25
3.3 Charakteristika vnějšího mikroprostředí.....	25
3.3.1 Konkurence uvnitř odvětví.....	25
3.3.2 Konkurence substitutů.....	25
3.3.3 Konkurence na straně dodavatelů.....	26
3.3.4 Konkurence na straně zákazníků.....	26
3.3.5 Nově vstupující konkurence.....	26
3.3.6 Zákazníci.....	26
3.3.7 Dodavatelé.....	27
4. Metodika výzkumu.....	28
4.1 Přípravná etapa.....	28
4.1.1 Cíl výzkumu.....	28
4.1.2 Sběr informací.....	28
4.1.3 Časový harmonogram.....	29
Zdroj: vlastní4.2 Realizační etapa.....	29
4.2 Realizační etapa.....	30
4.2.1 Realizace výzkumu.....	30
4.2.3 Rozpočet výzkumu.....	31
5. Analýza konkurence.....	32

5.1 Tempo training and consulting s.r.o.	32
5.2 Gradua-Cegos, s.r.o.	34
5.3 ECS Edconsia, s.r.o.	36
5.4 MBA Kontakt, spol. s.r.o.	38
5.5 Optima Health a.s.	40
5.6 VOX a.s.	42
5.7 PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o.	44
5.8 Santia, spol. s r.o.	46
5.9 Mercuri International, s.r.o.	48
5.10 Petr Otáhal, s.r.o.	50
5.11 Motiv P s.r.o.	52
6. Návrhy a doporučení	54
7. Závěr.....	57
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	61

Úvod

Tématem mé práce je analýza konkurence na trhu školicích středisek. Vybrala jsem si toto téma, protože v dnešní době se velká většina společností potýká s konkurencí v každé oblasti činnosti. Nejen hmotné výroby uspokojují potřeby osob, jak by se dnes mohlo mnohdy na první pohled zdát, ale také služby a obzvláště vzdělávání čím dál více patří k životu každého z nás. Tento efekt se projevuje nejen s soukromém životě lidí, ale také v podnikatelské sféře. Vzhledem k tomu, že v dnešní době si žádná firma nemůže dovolit neohlížet se na konkurenci, je potřeba dělat vše proto, aby v konkurenčním prostředí obstála. Konkurence je vysoká a dnes zadarmo není zkrátka nic. Zákazník si může koupit výrobek či službu od různých konkurentů, závisí pouze na něm, ke kterému se přikloní. To, co uspokojí zákaznickou potřebu, je pro každou firmu prioritou. V případě, že společnost nenabídne zákazníkovi veškerý komfort a zejména to, co požaduje, není nic jednoduššího, než aby se zákazník obrátil se svým požadavkem na jinou společnost. Nezbytnou podmínkou prosperity jakékoli společnosti je znát potřeby svých zákazníků a také nalézt způsob, jak je co nejefektivněji uspokojit. Na druhou stranu je také nutné dobře znát své blízké konkurenty, aby firma mohla nabídnout potenciálním zákazníkům takové výrobky či služby, které maximálně uspokojí potřeby zákazníků a poskytnou jim to nejlepší, co mohou na trhu nalézt.

Společnost se o své konkurenci může dozvědět různými způsoby a z různých zdrojů. Nejefektivnější je provést analýzu stávající konkurence na trhu, na kterém působí. Tato analýza přispívá k podrobnější identifikaci konkurenčních firem, ke zjištění bližších informací týkajících se celkové nabídky největších rivalů společnosti a to z hlediska ceny, nabízených produktů či služeb, distribuce a propagace. Po zjištění potřebných údajů se společnost postupně přizpůsobuje situaci na trhu, přijímá opatření proti tlakům konkurence a snaží se dělat vše proto, aby v budoucnosti byla mnohanásobně lepší a výkonnější nežli konkurence.

Hlavním cílem mé bakalářské práce je charakterizovat trh školicích středisek působících na českém trhu, identifikovat největší konkurenty společnosti TEMPO training and consulting s.r.o. a porovnat úroveň poskytovaných služeb jednotlivých konkurentů. Nejprve zhodnotím, jak si společnost stojí na trhu vzdělávání, poté navrhu, jakým způsobem může posílit své postavení a zvýšit kvalitu poskytovaných služeb. Samotná analýza bude provedena na základě sekundárního výzkumu pomocí internetu a následně primárního výzkumu, konkrétně telefonickým dotazováním.

Práce bude sestavena z pěti hlavních částí. Z teoretické částí, která bude podkladem pro praktickou část, z charakteristické části, která se zaměří na konkurenčnímu prostředí na trhu školicích středisek. V další kapitole nastíním metodiku výzkumu, následně analyzuji výsledky výzkumu a navrhnu společně s doporučením opatření, díky kterým se společnosti zvýší konkurenceschopnost na trhu školicích středisek.

2. Teoretická východiska analýzy konkurence

2.1 Analýza konkurence

Cílem analýzy konkurence by mělo být odhadnout budoucí chování konkurentů na trhu a respektovat je při vlastním procesu rozhodování o marketingové strategii a taktice a její implementaci. Podnik by měl neustále porovnávat potřeby a očekávání zákazníků s parametry vlastní a konkurenční nabídky. Zde by si měl podnik uvědomit, v čem je lepší než konkurence, v čem srovnatelný a jaké má nedostatky oproti konkurenci. Jen tak si může společnost uvědomit, jak vytvářet svou konkurenční výhodu a o co opírat svou konkurenceschopnost na trhu. [5]

2.1.1. Identifikace konkurence

Konkurencí se rozumí veškeré subjekty na straně nabídky, které se snaží získat přízeň určité skupiny zákazníků a prodat jim své produkty. Stejné úsilí, o získání určité skupiny zákazníků, vynakládají rovněž i další podniky, jenž působí na trhu daného oboru podnikání.[5]

2.1.2 Určení současných cílů konkurentů

Při provádění analýzy konkurence je zapotřebí si nejprve položit otázku, jaké jsou prioritní cíle jednotlivých konkurentů. Na jejich základě je poté možno usoudit pravděpodobnou podobu jejich budoucího chování na trhu. Kromě již zmíněných cílů je důležité zvážit také schopnosti a zdroje jednotlivých konkurentů, které jsou předpokladem pro dosažení těchto cílů. K základním typům cílů řadíme:

Cíl růstu

Smyslem cíle růstu je zvýšit objem prodeje se ziskovými podmínkami jako sekundárními.

Cíl udržení se

Jedná se o tzv. cíl konsolidace, je logický pro značku, která ztrácí tržní podíl a je snahou tomuto procesu zabránit.

Cíl maximalizace zisku

Záměrem tohoto cíle je „vydojit a opustit“, pro management je primárním úkolem dosažení maximálních zisků v krátkodobém časovém horizontu, který se neohlíží na důsledky této strategie v následujících letech.

Je třeba vidět rozdíl mezi firmou, která usiluje o růst objemu prodeje a společností, která primárně usiluje o maximalizaci zisku, jelikož chování těchto dvou organizací je zcela odlišné.

Nejjednodušším způsobem, jak odhadnout cíle konkurentů, je mapovat jejich chování na trhu. Konkurent, který má za cíl růst krátkodobých zisků, věnuje pozornost prohlubování vztahů se zákazníky, zvyšuje výdaje na marketingovou komunikaci, na rozvoj služeb zákazníkům a na budování distribuční sítě. Očekává se od něj rozrůznění výrobního sortimentu a útoky na nové segmenty trhu, kdy zřejmá je u něho trpělivost a úpornost při pronikání na tyto nové segmenty. Když konkurent sleduje sklizňové cíle, chová se opačným způsobem - zvyšuje ceny, snižuje marketingové výdaje a lze tedy usuzovat jeho postupný ústup od aktivního soupeření. U takové konkurence je snadné určit směr cíle, avšak nedají se provést odhady rozsahu budoucí ztráty.

Při identifikaci cílů konkurence je důležité respektovat, kde konkurent sídlí, v jaké zemi a na jakém trhu působí, a to vše s ohledem na hospodářskou politiku místní vlády. Pro odhad cílů nám také mohou posloužit údaje o míře kapitálových investic konkurentů a způsobu motivace prodejního personálu. Celkově lze říci, že cíle konkurence závisí na velikosti podniku konkurenta, jeho historii, preferencích managementu a vlastníků, úrovni centralizace moci v podniku, úrovni specializace, zdrojích a schopnostech konkurenta, jeho globálním dosahu. [5]

2.1.3 Odhalení současných strategií konkurentů

Odhalení současných strategií konkurentů je zaměřeno na zmapování, jakým způsobem se konkurenti pokouší dosáhnout na trzích, kde figurují, svých zisků. Je třeba identifikovat strategie marketingové a inovační, které se projevují v činnosti společností na trhu.

Identifikace marketingové strategie konkurentů

Při určení marketingové strategie konkurentů v daném oboru podnikání je třeba určit:

- Cílové trhy – zákazníci

Je třeba zmapovat cílové trhy jednotlivých konkurentů, tj. segmenty trhu a jednotlivé zákazníky, které konkurenti oslovují a také velikost jejich prodeje těmto zákazníkům.

- Konkurenční strategii neboli strategii positioning pro cílový trh jako jádro strategie

Podnik staví svou převahu nad konkurenty, tím se profiluje a zaujímá zvláštní místo na trhu. Rozhodující pro tuto strategii je, že charakteristiky, uplatňované jako výhody, musí vycházet z požadavků, potřeb a preferencí zákazníků.

- Strategii jednotlivých složek marketingového mixu

Pozornost je nutné soustředit na výrobovou strategii a taktiku (na sortiment s úrovní parametrů služeb a na frekvenci s mírou jejich změn u konkurence), cenovou strategii a taktiku (cena je viditelný prvek, proto je nutné poznat úroveň konkurenčních cen, způsob jejich změny v závislosti na charakteru produktů a podmínky prodeje a péče o trh), distribuční strategii a taktiku (poznání, jakými typy kanálů, a pomocí kterých mezičlánků konkurent realizuje prodej a buduje vztahy se zákazníky a jak je mění, jaké dodací podmínky a způsoby distribuce poskytuje jednotlivým cílovým trhům) a strategii a taktiku marketingové komunikace (poznání preferencí konkurenta při používání jednotlivých nástrojů marketingové komunikace, týkající se osobního prodeje, podpory prodeje, Public Relations, reklamy, komunikace se zákazníky a cílovými trhy).

Identifikace inovační strategie konkurentů

V souvislosti s poznáváním inovační aktivity a inovačních strategií konkurentů je účelné mapovat technologický postup výroby v podnicích jednotlivých konkurentů a jeho progresivnost, úroveň zvládnutí technologie výroby u jednotlivých konkurentů, rozsah specializace v sortimentu výroby a technické možnosti změn eventuelně inovace výrobků, náklady konkurenta na výzkum a vývoj nebo jeho postoj k nákupu licencí a také typ inovační strategie preferovaný konkurentem. [5]

2.1.4 Typologie konkurentů podle rozsahu konkurenčního působení

Podle rozsahu konkurenčního působení lze konkurenci členit na:

Globální konkurenci

Svým rozsahem působí v podstatě po celém světě a zasahuje dle otevřenosti a uzavřenosti všechny státní tržní prostory.

Alianční konkurenci

Zasahuje pouze jednotlivé nadnárodní tržní prostory a seskupení. Ta se účelově vytvářejí jako ekonomická sdružení konkrétních států.

Národní konkurenci

Konkurence působí teritoriálně v území jednoho státu v rámci struktury makroekonomických a mikroekonomických pravidel dané tržní společnosti.

Meziodvětvovou konkurenci

Suma konkurentů působí ve více než pouze v jednom odvětví, současně obsahuje také substituty jako konkurenty, kteří se pokouší přecházet z jednoho odvětví do druhého.

Odvětovou konkurenci

Zahrnuje všechny konkurenty v rámci odvětví ekonomiky a v nich se nacházejících trhů.

Komoditní konkurenci

Všichni konkurenti vyrábí nebo distribuují stejné nebo podobné produkty zahrnuté v komoditní klasifikaci EU. [2]

2.1.5 Konkurenční typologie dle nahraditelnosti produktu v tržním prostředí

Konkurenční typologie je založena na principu čtyř úrovní nahraditelnosti produktu v tržním prostředí:

Konkurence značek

Vzniká, když producent nebo distributor za své konkurenty považuje subjekty, kteří nabízejí obdobné výrobky a služby stejnému odběratelskému trhu za podobné ceny. V rámci stejné komodity si tedy konkurují různé značky produktů, jejichž nositelem jsou různí producenti.

Konkurence odvětvová

Producent či distributor považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků, uspokojující stejnou nebo podobnou potřebu generovanou v příslušném odběratelském trhu.

Konkurence formy

Producent či distributor pokládá za své konkurenty producenty, kteří jsou schopni uspokojit potřebu trhu různými formami nebo způsoby.

Konkurence rodu

Pro tuto konkurenci je charakteristické, že producent nebo distributor považuje za konkurenty všechny subjekty, které soutěží o toky hodnot (např. peníze) daného segmentu trhu. [2]

2.2 Služby

2.2.1 Služba

Pojem služba je definován jako jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může být spojeno, ale nemusí, s hmotným produktem. [3]

2.2.2 Poskytování služeb

Sektor služeb je velmi rozsáhlý, téměř ve všech zemích je poskytováno nejvíce služeb ze strany státu. Jedná se o vzdělávání, zdravotní služby, obranu státu a bezpečnost občanů, služby z oblasti zákonodárství a výkonu práva. Stát také poskytuje sociální služby, finanční služby [správu veřejných financí], dopravní služby a určité informační služby.

Důležitým sektorem v rámci poskytování služeb je podnikatelský sektor, který realizuje příslušný zisk. Do této oblasti služeb řadíme banky, pojišťovny, leteckou dopravu, hotely, cestovní ruch, soukromou dopravu, některé lékařské služby, osobní a opravárenské služby, ale také právní a komerční poradenství. [8]

2.2.3 Klasifikace služeb

Sektor služeb představuje různé činnosti, od jednoduchých procesů po složité počítači řízené operace. V sektoru působí různé typy organizací, a proto se služby třídí podle jejich charakteristických vlastností.

Základní klasifikace služeb podle ekonomů Foot a Hatt rozděluje služby následujícím způsobem:

Terciální

Zástupci těchto služeb jsou restaurace a hotely, holičství a kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny a čistírny, opravy a údržba domácích přístrojů a domácností, rukodělné a řemeslnické práce dříve prováděné doma a další domácí služby.

Kvartérní

Zde se řadí doprava, komunikace, obchod, finance a správa. Hlavním rysem je těchto služeb je usnadňování, rozdělování činností a tím i zefektivnění práce.

Kvinterní

Službami v tomto sektoru jsou zdravotní péče, rekreace a vzdělávání, jejichž nejdůležitějším rysem je skutečnost, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují. [8]

2.2.4 Vlastnosti

Služby jsou samostatně identifikovatelné, předně nehmotné činnosti, jenž poskytují uspokojení potřeb a nutně nemusí být spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. V případě, že vyžadují užití hmotného výrobku, nedochází však k transferu vlastnictví tohoto hmotného výrobu.

K rozlišení zboží od služeb se používají tyto nejběžnější charakteristiky služeb:

Nehmotnost

Tato vlastnost je nejcharakterističtější částí služeb, od které se odvíjí následující vlastnosti služeb. Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem a před koupí ji lze jen těžko prohlédnout nebo vyzkoušet. Mnohé vlastnosti, jako jsou spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, jistota a jiné, zůstávají při prodeji služeb zákazníkovi skryté. Tyto prvky lze ověřit až při nákupu a spotřebě dané služby. Nejistotu zákazníka se snaží poskytovatel služby překonat posílením marketingového mixu služeb, například o prvek materiálního prostředí nebo zaměřením se na vytváření obchodního jména firmy nabízející dané služby. Důsledkem nehmotnosti je, že zákazník obtížně hodnotí navzájem si konkurující služby, obává se rizik při nákupu, a proto klade důraz zejména na osobní zdroje informací a podstatným hodnotícím kritériem je pro něj cena.

Neoddělitelnost služeb od producenta služeb

Služba je produkována v přítomnosti zákazníka a je tedy její neoddělitelnou součástí. Lze tedy říci, že zákazník je jakýmsi spolu producentem dané služby. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník nemusí být vždy přítomen po celou dobu poskytování dané služby, ale např. veřejné služby přítomnost zákazníka obvykle vyžadují. Neoddělitelnost služby je i příčinou častějšího vzniku lokálních monopolů poskytovatelů některých služeb a to především tehdy, je-li firma poskytující službu něčím jedinečná. Poskytovatel této jedinečnosti svého postavení využívá ke stanovení vyšší ziskové marže v ceně.

Heterogenita

Heterogenita služeb souvisí se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni jak široká veřejnost, tak zákazníci a poskytovatelé služby. Chování těchto osob nelze vždy předvídat, u zákazníků je navíc obtížné stanovit zřetelné normy chování. Před dodáním služby nelze provádět výstupní kontroly kvality, jako u zboží. Je proto pravděpodobné, že způsob poskytnutí stejné služby, avšak jiným poskytovatelem, se liší. Je možné, že nastane situace, kdy poskytovatel služby v tentýž den poskytne dvěma různým zákazníkům jednu stejnou službu, ale v jiné kvalitě. Heterogenita výsledného efektu zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci, což má vliv na zdůrazňování obchodního jména a značky.

Zničitelnost služby

Služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Služby, které nejsou využity, tedy prodány v čase, kdy jsou nabízeny, jsou pro daný okamžik ztraceny, zničeny. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Avšak pouze v některých případech lze nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. Ve většině případů je náhradou nevhodné služby vrácení peněz za službu nebo sleva z ceny.

Nemožnost vlastnit službu

Nemožnost vlastnictví služby souvisí s nehmotností a zničitelností. Při poskytování služby zákazník nezískává směnou žádné vlastnictví, kupuje pouze právo na poskytnutí služby. [8]

2.2.5 Význam marketingu služeb v konkurenčním prostředí

Aby organizace mohla zaujmout, získat a udržet si zákazníka, musí vyrobit, vytvořit a dodat služby, které lidé chtějí a oceňují v podmínkách pro ně atraktivních. Na trhu musí být zajištěn takový počet zákazníků, pro který bude výhodné dodávat. Aby byla organizace zisková, musí získat dostatečně vysoký a pravidelný příjem přesahující náklady, který umí přilákat, udržet a rozvíjet kapitál. Je potřeba, aby si organizace udržela náskok před konkurenční nabídkou.

Žádná organizace nemůže provádět činnosti instinktivně anebo náhodně, musí objasnit své cíle, strategie k dosažení cílů a plánů. Aby jich bylo dosaženo, musí v organizaci existovat vhodný systém odměn, auditů a kontrol.

Veškeré marketingové aktivity se v organizaci soustřeďují na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Potřeby zákazníků však musí být uspokojovány efektivně také pro organizaci. Většina soukromých firem poskytujících služby si klade za cíl dosáhnout

určité míry nebo objemu zisku, návratnosti svých investic, produktivity vložených zdrojů. Pokud není schopen zákazník přinést požadovaný zisk, potřeby organizace zůstávají nenaplněny. [8]

2.2.6 SWOT analýza

Jednou ze základních metod marketingového auditu je SWOT analýza. Metoda je nazvána podle počátečních písmen těchto anglických slov:

- S – strenghts (síly)
- W – weaknesses (slabosti)
- O – opportunities (příležitosti)
- T – threats (hrozby)

Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá na tom, jak firma dokáže zhodnotit na jedné straně své silné a slabé stránky (analýza S/W) a jednak, jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby (O/T). [8]

2.2.6.1 Analýza vnějšího prostředí firmy (analýza O/T) neboli příležitostí a ohrožení

Postup SWOT analýzy vychází nejdříve ze zkoumání vnějšího (externího) prostředí, které firmu obklopuje. Tato sféra leží mimo kontrolu vlastních pracovníků firmy a zpravidla působí na firmu nekontrolovatelnými faktory a vlivy – makroprostředím, které je tvořeno následujícími složkami: přírodním prostředím, ekonomickým prostředím, politickým a legislativním prostředím, demografickým prostředím, technologickým prostředím, kulturním a sociálním prostředím a vlivy globálního prostředí. Cílem analýzy makroprostředí je určení možných příležitostí pro uplatnění strategických aktivit firmy a identifikace možných rizik a ohrožení. Jednotlivé složky markoprostředí může organizace vyhodnotit z následujících pohledů:

Přírodní prostředí

V mnoha oborech může přírodní prostředí představovat základní potenciál pro podnikání, z hlediska přírodních zdrojů a klimatických podmínek.

Technologické prostředí

Technologické prostředí se zaměřuje na nové technologie a inovace.

Demografické prostředí

Toto prostředí je rozhodující pro vytváření trhů, jejich struktury a velikosti. Sledujeme velikost populace, hustotu, mobilitu obyvatel, sociální, příjmovou, vzdělanostní a věkovou strukturu.

Ekonomické prostředí

Makroekonomické trendy a fáze hospodářského cyklu vytvářejí rámec pro podnikatelské možnosti a determinují kupní síly.

Politicko-právní prostředí

Neznalost zákonů neomlouvá.

Sociálně-kulturní prostředí

Promítá se do spotřebního a kupního chování zákazníků.

Vlivy globálního makroprostředí

Zaměření je na nadnárodní podniky, integrace a seskupení, mezinárodní smlouvy a ujednání. [8]

2.2.6.2 Analýza vnitřního prostředí firmy neboli analýza S/W

Analýza vnitřního prostředí je tvořena analýzou externího mikroprostředí a interního mikroprostředí firmy. Externí mikroprostředí, neboli blízké okolí organizace, tvoří:

Zákazníci

Ti, kteří nakupují naše služby. Představují jeden z nejdůležitějších faktorů mikroprostředí.

Dodavatelé

Ovlivňují možnosti a efektivitu získání potřebných zdrojů, jež jsou nutné pro plnění funkce podniku. Dodávají suroviny, materiály, stroje a zařízení jak danému podniku služeb, tak i jeho konkurentům. Provádí se výběr a hodnocení dodavatelů.

Konkurence

Analyzuje se konkurence uvnitř odvětví a ve spádové lokalitě působení naší firmy, konkurence substitutů a noví potenciální konkurenti. Srovnáváme vlastní marketingový mix s konkurenčním a hledáme sílu a slabosti konkurentů. Úspěšná existence podniku na trhu je závislá na znalostech firmy o všech jeho konkurentech a na neustálé snaze uspokojovat potřeby zákazníků lépe nežli konkurence.

Marketingoví prostředníci

Marketingoví prostředníci jsou zprostředkovatelé služeb (distribuční kanály služeb), logistické firmy, výzkumné a reklamní agentury, finanční organizace.

Veřejnost

Veřejnost je místní komunita, odborná veřejnost, vláda, média a různé nátlakové skupiny.

Interní mikroprostředí organizace představují výrobní, technické, technologické, finanční a jiné podmínky, které v dané organizaci poskytující služby existují a určují mantinely, v nichž se může činnost organizace pohybovat. Rozhodující význam pro zhodnocení síly nebo slabosti organizace má realizovaná marketingová činnost, projevující se navenek jednotlivými prvky marketingového mixu – produktem, cenou, distribucí, komunikačním mixem, zaměstnanci, materiálním prostředím a procesy poskytování služeb.

Každá firma má svá vlastní specifika, která pro ni v dané situaci mohou být silnou či slabou stránkou, a je proto na vedoucích pracovnících, aby dokázali svou situaci jak správně analyzovat, tak i dobře vyhodnotit.

Každý identifikovaný faktor, ať už síly anebo slabosti firmy, by měl být řídicími pracovníky firmy, případně externím konzultantem, posouzeny podle toho, zda se jedná o rozhodující silnou stránku, limitující silnou stránku či o neutrální faktor. Obdobně se hodnotí slabé stránky: rozhodující slabá stránka, limitující slabá stránka či neutrální faktor.

Je možné posuzovat významnost či váhu jednotlivých identifikovaných silných a slabých stránek, ať už z hlediska celkové důležitosti pro podnik jako celek či z hlediska konkrétní marketingové příležitosti. [8]

2.3 Rozdělení informací podle zdrojů

Informace lze rozdělovat podle různých kritérií, pro tento účel je vybráno dělení dle zdrojů na:

Sekundární údaje

Jako sekundární informace obvykle označujeme údaje, které byly shromážděny zpravidla někým jiným původně pro nějaký jiný účel a jsou i nadále k dispozici. Dostáváme se k nim zprostředkovaně. Sekundární zdroje jsou zpravidla jednoduše dostupné veřejné zdroje informací. Obvykle slouží k jinému primárnímu účelu. Sekundární zdroje informací bývají k dispozici rychleji a bývají méně nákladné než primární zdroje údajů.

Primární údaje

Primární informace jsou původní údaje, které musí být teprve shromažďovány pro specifický účel. Jsou získávány prostřednictvím vlastního výzkumu a slouží výhradně nebo především potřebám tohoto výzkumu. K jejich sběru většinou využijeme metodu pozorování, dotazování nebo experiment. Jedná se vždy o nové informace shromážděné pro řešený výzkumný projekt. [9]

2.4 Telefonické dotazování

U telefonického dotazování musí tazatel projít důkladným školením (nebo musí mít dostatečné zkušenosti), protože kontakt může být kdykoli přerušen a ukončen mnohem jednodušeji nežli při osobním dotazování. Pro respondenta není nic snazšího, než položit telefon a tím ukončit rozhovor.

V zemích s vyspělou telefonní sítí patří tento způsob dotazování v poslední době k nejpoužívanějším typům dotazování. Je to dáno nejen vyšší vybaveností jedinců, domácností či firem mobilními telefony, ale především možností spojení telefonického dotazování s počítači. Díky této metodě, jenž je známa pod zkratkou CATI (Computer Asistent Telephone Interviewing), dochází k výraznému zrychlení zpracování odpovědí a vyhodnocování výsledků.

Hlavní výhodou telefonického dotazování je v první řadě rychlost, se kterou získává společnost potřebné údaje, a to i v případě plošně rozptýleného výběrového vzorku respondentů. Navíc dovoluje, v případě nezastižení respondenta, opakovat dotazování v náhradním termínu, v kteroukoli denní dobu.

Ve srovnání s osobním dotazováním mívá nižší náklady, neboť je osvobozena od nákladů, jenž jsou vynakládány za dopravu a přesuny tazatelů. Navíc odbourává obavy z proniknutí do soukromí dotazovaného, respondent nemusí pozývat tazatele k sobě domů anebo do zaměstnání. Protože k telefonickému dotazování dochází ve firmě (v agentuře), je jednodušší taktéž průběžná kontrola tazatelů.

Mezi nevýhody telefonického dotazování patří vysoké nároky na soustředění respondentů, doba hovoru by neměla překročit deset minut. V případě delší dotazovací doby začne respondenta dotazování nudit, zdržovat a dochází ke snížení jeho soustředěnosti. Oproti osobnímu dotazování však nelze používat škály, otázky musí být jasné a stručné.

Při oslovování prostřednictvím telefonu nelze ani pracovat s vizuálními pomůckami, čímž se zvyšuje riziko nepochopení dotazu. Navíc respondent, který nevidí tazatele, nemusí být ochoten spolupracovat. Tazatel taktéž nemůže získat údaje přímým pozorováním respondenta. Výběr je omezen jen na účastníky telefonní sítě, kteří mají své číslo uvedené v telefonním seznamu a nemají zrovna linku porouchanou. [4]

3. Charakteristika školicího střediska a prostředí trhu

3.1 Profil společnosti

Společnost TEMPO TRAINING & CONSULTING, s.r.o. (dále jen TEMPO) jako školicí středisko bylo založeno v září roku 1996 v Ostravě, kdy společnost vstoupila na trh specializovaného vzdělávání v oblasti zvyšování počítačové gramotnosti, manažerských a podnikatelských dovedností a jazykových kurzů. Díky rychlému rozvoji aktivit v Moravskoslezském kraji otevřela v roce 1998 školicí centrum také v Praze. Zkušení odborní lektori z těchto dvou center poskytují vzdělávací a konzultační služby klientům po celé České republice.

Podstatným mezníkem v rozvoji společnosti TEMPO byla možnost spolupráce na evropských projektech. Již od roku 1998 se společnost účastní projektů mezinárodních evropských programů, jako jsou např. Leonardo da Vinci, Socrates, Culture 2000, INTI, AGIS. Firma zkušenosti uplatnila také v přípravě a realizaci projektů na národní úrovni v rámci programů Phare, EQUAL a projektů z programů ESF (Evropský sociální fond) a ERDF (Evropský fond regionálního rozvoje). [9]

3.1.1 Struktura společnosti

Společnost TEMPO se skládá ze 3 samostatně hospodařících divizí, kterými jsou Divize vzdělávání, Divize EU a Divize lidských zdrojů – personální agentura. [9]

3.1.2 Historie společnosti

Divize vzdělávání je divizí nejstarší. Původně vznikla pro čistě firemní účely, tedy školit nové zaměstnance, kteří se dlouhodobě pohybovali v zahraničí, převážně v USA, což v polovině 90. let, krátce po pádu Železné opony, bylo nezbytností. Již po roce svého fungování vstoupila společnost na trh specializovaného vzdělávání v oblasti zvyšování počítačové gramotnosti, manažerských a podnikatelských dovedností a jazykových kurzů. „Dnes poskytuje vzdělávání osobnostní i z oblasti IT, pro veřejnost i šité na míru dle potřeb klientů.“

Koncem 90. let, kdy se objevila širší možnost České republiky využívat financování vzdělávacích aktivit z fondů EU (především na mezinárodní úrovni), vznikla Divize EU (Evropská Unie). Tato divize v počátku opět sloužila pouze pro účely samotné společnosti, ale časem rozšířila své aktivity. Divize nabízí zpracování žádostí o poskytnutí dotací v rámci

jednotlivých Operačních programů ze Strukturálních fondů EU. Neméně důležitá je i podpora klienta při realizaci projektu, kdy jsou zajištěny veškeré administrativní činnosti a dozorování na správné čerpání prostředků z přidělené dotace. Možnost čerpání dotačních titulů z EU znamená pro firmu obrovský synergický efekt v rámci spolupráce obou divizí. Nejvýraznější je pak v oblasti návrhu a realizace projektů z programu ESF.

Zároveň s Divizí EU byla organizační struktura rozšířena o Divizi lidských zdrojů - interní divize, která se stala i personální agenturou, a proto její dnešní oficiální název je Divize PA (Personální agentura). Jejím úkolem bylo, a dodnes je, především zajistit veškeré činnosti a procesy související s personálním servisem uvnitř firmy, ale také poskytovat své služby externím klientům, kteří chtějí čerpat z dlouholetých zkušeností jednotlivých členů týmu v oblasti vyhledávání vhodných zaměstnanců a práce s nimi. [13]

3.1.3. Vize společnosti TEMPO

Vizí skupiny TEMPO je být silnou renomovanou vzdělávací a poradenskou společností působící na trhu v oblasti firemního i individuálního vzdělávání, recruitmentu a získávání dotačních titulů EU.

Společnost si zakládá na maximální spokojenosti svých klientů, partnerů a zaměstnanců. Velké úsilí věnuje tomu, aby její služby byly komplexní a na míru „užitečné“ pro každého klienta. Komunikace s klientem je založena na dlouhodobých partnerských vztazích a profesionálním přístupem. To vše umožňuje spolupodílení se na úspěchu klientů a zároveň neustálý rozvoj zaměstnanců. [13]

3.2 Charakteristika makroprostředí

Podnikatelské subjekty jsou vystavovány vnějšmu prostředí, ve kterém se vytváří jak příležitosti, tak hrozby. Otázkou zůstává, jak jsou tito podnikatelé schopni reagovat na hrozby, kterých neustále přibývá a na příležitosti, jichž se mohou chopit. Mnoho faktorů v podnikání lze předvídat a ovlivnit, ale jsou také síly, které podniky nejsou schopny řešit.

Organizace sleduje síly makroprostředí, jelikož ovlivňuje zisky z podnikání. Makroprostředí zahrnuje demografické, ekonomické, sociálně-kulturní, politicko-právní, přírodní a technologické prostředí.

3.2.1 Demografické prostředí

Pro společnost TEMPO je důležité rozmístění potencionálních zákazníků, a to převážně firem. Školicí střediska, která se věnují hlavně vzdělávání, se zpravidla koncentrují ve velkých městech, kde je snadnější dostupnost vzdělávacím akcím.

V České republice je podle statistických údajů 283.647 firem k 14.4.2010, z toho největší počet, 40.768 firem, je v hlavním městě Praha. Vzdělávání a školství se věnuje 15.700 firem nebo institucí a z tohoto počtu se 1.534 firem zabývá školením, kurzy, semináři a rekvalifikacemi. Počet organizací, které figurují na trhu, podle statistik neustále stoupá. Taktéž firem, které se věnují vzdělávání, neustále přibývá a z dlouhodobého hlediska se nepředpokládá, že by mělo vzdělávacích organizací ubývat. Dnešní společnost a většina firem jsou orientovány na neustálé zvyšování znalostí, dovedností a adaptability svých zaměstnanců, aby posílili konkurenceschopnost a udržitelnost pracovních míst na trhu. [10]

3.2.2 Ekonomické prostředí

Stěžejním faktorem, který ovlivňuje poptávku po vzdělávání je cena služeb, kterou společnost TEMPO nabízí. Závisí tedy na příjmech zákazníků. Nejde jen o příjmy obyvatelstva, které má osobní potřebu se vzdělávat, ale také o příjmy firem, které považují školení zaměstnanců za podstatné. Dá se říci, že čím vyšší příjmy mají společnosti a obyvatelstvo, tím větší bude poptávka po vzdělávání. Tohoto faktu je možno se držet u obyvatel, avšak v případě firem tomu může být právě naopak. Díky dnešní ekonomické krizi jsou společnosti, které by rády školily, chudší a z toho vyplývá, že také školicí střediska mají méně zákazníků a menší příjmy. V tomto případě je vhodné podotknout, že Evropská Unie nabízí dotace na vzdělávání a společnosti, které by v momentální situaci nemohly školit, se díky těmto dotacím mohou vzdělávat. Jde o velkou výzvu pro školicí střediska, díky které také jejich možnosti výdělku rostou.

V České republice se průměrná měsíční nominální mzda pro rok 2009 pohybovala na částce 25 752,- Kč. Vzrostla tedy o 1268,- Kč než v předcházejícím roce 2008. Společnost TEMPO je tímto zvyšováním průměrné mzdy pozitivně ovlivněna. Lidé s rostoucí mzdou vyhledávají stále více aktivit a mají snahu o seberealizaci, kterou mohou najít v nabídce kurzů společnosti.

Míra inflace za celý rok 2009 dosáhla výše 3,36%. Inflace má sestupný ráz např. v březnu roku 2010 je na 0,7%. Míra inflace ovlivňuje zejména sílu kupní hodnoty peněz. Informace o dosažené míře inflace jsou také používány pro pravidelnou úpravu mezd,

důchodů a sociálních příjmů. V současné době jsou tyto informace využívány v souvislosti také s nájemními smlouvami.

Celková nezaměstnanost se ve 4. čtvrtletí roku 2009 snížila oproti stejnému období roku 2008 o 106,2tis. osob, míra nezaměstnanosti (15-64let) dosáhla 65,3 %. Meziroční pokles je zde o 1,6 procentního bodu. Zvyšování nezaměstnanosti může mít pro společnost jak kladný tak záporný charakter. Pokud se společnost zaměří na rekvalifikační kurzy, které nabízí pracovní úřad obyvatelům bez zaměstnání, je zde možnost zvýšení klientely. Zvýšení inflace má pro společnost TEMPO záporný jev, jelikož slábne zájem firem o rekvalifikaci svých zaměstnanců.

Dalším ekonomickým faktorem, který ovlivňuje chod společnosti je kurz České koruny vůči Euru, který se nyní pohybuje: 25,71 CZK/EUR. Česká koruna v měsíci květen ztrácela na hodnotě, tudíž kurz eura roste. Tento efekt souvisí se společností TEMPO, protože dotace Evropské Unie na vzdělávání jsou vyjádřeny v Eurech. [12]

3.2.3 Sociálně-kulturní prostředí

V poslední době je pro firmy stále důležitější a podstatnější vzdělání zaměstnanců. Nestačí pouze vystudovat určitou školu a se znalostmi, jenž dotyční nabyli studiem, vycházet na pracovišti. Při dnešní konkurenci na trhu jsou zaměstnanci nuceni se neustále zlepšovat ve své práci a tím pádem vzdělávat. Podpoře vzdělávání na pracovištích se věnuje také Evropská Unie, která poskytuje dotace na vzdělávání a tím pomáhá firmám udržet nebo posílit své pozice na trhu. Díky tomuto faktu má společnost TEMPO možnost školit zaměstnance firem, kteří by si školení za jiných okolností nemohli dovolit.

3.2.4 Politicko-právní prostředí

Společnost TEMPO je akreditována dle § 30 odst. 5 zákona č. 312/2002 Sb. Ministerstvem vnitra ČR pod číslem akreditace AK I./I-179/2005. Tato akreditace se vztahuje na vzdělávací programy a rekvalifikace pro pracovní činnosti zaměřené na různé pracovní pozice. Dále disponuje akreditacemi na softwarové kurzy, především z oblasti MS Office, jenž jsou vydané Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Tento certifikát je uznávaným dokladem o dosažení kvalifikace absolventa daného kurzu.

V rámci politicko-právního prostředí musí společnost dodržovat také množství zákonů, jenž souvisí s její činností, jako jsou Zákon č. 455/1991 Sb. (Živnostenský zákon), Zákon č. 513/1991 Sb. (Obchodní zákoník), Zákon č. 262/2006 Sb. (Zákoník práce), Zákon č.

634/1992 Sb. (Zákon o ochraně spotřebitele), Zákon č. 235/2004 Sb. (Zákon o dani z přidané hodnoty) a mnoho dalších zákonů a předpisů, které musí TEMPO respektovat. [11]

3.2.5 Přírodní prostředí

Přírodní prostředí ovlivňuje společnost TEMPO. Vliv je kladen hlavně na dopravní infrastrukturu, která je nezbytná pro samotné školení. Společnost TEMPO spolupracuje se zákazníky po celé České republice, a protože se přizpůsobuje jejich požadavkům, školení neboli kurzy mnohdy probíhají na jiných místech, nežli jsou školicí prostory společnosti TEMPO. Výstavba nové dálnice snižuje časovou náročnost na dopravu do jiných krajů a s tím spojené náklady na provoz vozidel.

Mezi další přírodní vlivy lze zařadit také klimatické podmínky, protože některá školení, jako „Outdoor“, probíhají v přírodě, kde se zákazníci učí nové poznatky pomocí her a různých úkolů.

3.2.6 Technologické prostředí

Technologické prostředí také velmi ovlivňuje chod společnosti TEMPO. Ta ke školení používá moderní technologie, jako jsou promítací plátna, notebooky, klasické počítače, flipcharty, digitální kamery, fotoaparáty. S vývojem těchto technologií přibývá stále více pomůcek, které mohou zákazníci přivítat, užívat a tím hlavně zkvalitnit výuku.

3.3 Charakteristika vnějšího mikroprostředí

3.3.1 Konkurence uvnitř odvětví

V celé České republice se 1.534 firem zabývá školením, kurzy, semináři a rekvalifikacemi. Nabídka je tedy velmi nasycená a pro každou konkrétní společnost, která se zabývá touto oblastí podnikání, je obtížné se prosadit mezi konkurencí. Pro společnost TEMPO jsou největšími konkurenty společnosti Gradua-CEGOS, s.r.o., ECS Edconsia, s.r.o., MBA Kontakt, spol. s.r.o., Optima Health a.s., VOX a.s., PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o., Santia, spol. s r.o., Mercuri International, s.r.o., Petr Otáhal, s.r.o a Motiv P s.r.o.

3.3.2 Konkurence substitutů

Substitut je takový výrobek, u kterého spotřebitel může snadno zaměňovat spotřebu jednoho výrobku či služby spotřebou druhého. Spotřebitel v takovém postavení reaguje na výkyvy cen: pokud se zvýší cena jednoho statku automaticky zvýší spotřebu druhého statku. V konkrétní situaci jsou pro společnost TEMPO substituty např. E-learning neboli výuka

probíhající skrze internet, odborné skriptu zabývající se výukou, kterou nabízí společnost. Mezi konkurenta můžeme také zařadit prodej instruktážních DVD nosičů, výuku pomocí CD. Tyto tituly jsou převážně nazývány jako studium pro samouky.

3.3.3 Konkurence na straně dodavatelů

Nejvíce ovlivňujícím konkurentem na straně dodavatelů jsou v případě společnosti TEMPO odborně kvalifikovaní lektori. Na nich závisí celý chod a vývoj společnosti. TEMPO se snaží navázat se svými externími a interními lektory dlouhodobou spoluprací. Tohoto účinku dosahuje zejména pomocí vstřícného jednání a snahou o individualitu u každého lektora. Jako další dodavatelé, kteří si konkurují jsou z oboru technického zařízení. Firma TEMPO má svého stálého zaměstnance, který se zabývá touto problematikou. Společnost se při nákupu technického vybavení většinou řídí vztahem mezi cenou a kvalitou.

3.3.4 Konkurence na straně zákazníků

Zákazníci společnosti TEMPO si nijak nekonkurují. Tohoto faktu je docíleno tak, že školicí středisko navrhuje svou službu individuálně podle potřeb každého zákazníka, ať už se jedná o firemní školení nebo jednotlivce.

3.3.5 Nově vstupující konkurence

Firmy v dnešní době mají možnost vstupovat na trh bez jakéhokoliv omezení. Proto by se měly zaběhnuté firmy, které jsou v tržním prostředí již delší dobu a mají v něm vybudované své jméno, zabývat i tímto faktem. Školicí středisko TEMPO si buduje se svými lektory a zákazníky dobré a dlouhodobé vztahy. Tímto omezuje nově vstupující konkurenci, která by ji znatelně ohrozila. Dále se také zabývá analýzou trhu, čímž zjišťuje informace o konkurenci.

3.3.6 Zákazníci

Spotřebitelé školicích středisek lze rozdělit do dvou základních skupin. Toto rozdělení společnosti napomáhá k lepšímu přístupu ke svým zákazníkům. V první skupině se nachází firmy, které mají zájem o vzdělávání svých zaměstnanců. Druhou skupinou je vzdělávání široké veřejnosti. Je všeobecně známo, že investovat do svých dlouhodobých zákazníků se vyplácí, protože jsou se službami spokojeni a rádi se opakovaně vrací.

3.3.7 Dodavatelé

Výběr vhodného dodavatele je důležitou částí každé společnosti. Firmy by měli klást důraz převážně na dlouhodobou spolupráci, spolehlivost, jistotu, odbornost a přijatelnou cenu.

Hlavními dodavateli společnosti TEMPO jsou její lektoři. Mezi známé lektory patří Doc. Jan Přeučil, který vede jedny z nejúspěšnějších veřejných seminářů rétoriky. Dále má firma spoustu kvalifikovaného personálu, kterými jsou například učitelé vysokých škol, známí vizážisté jako Šárka Pytlová.

Dalšími významnými dodavateli, kteří do značné míry ovlivňují chod společnosti, je Telefónica O2 Czech Republic, a.s., která poskytuje firmě telekomunikační vybavení a služby. Jelikož má firma TEMPO ve své nabídce i IT kurzy, musí mít dobrou vybavenost počítači, promítači apod. Toto vybavení je nakupováno od Alfa computers a.s. Neméně důležitými dodavateli jsou poskytovatelé prostor pro výuku. Své kancelářské potřeby nakupuje společnost dle možností např. velkoobchod MAKRO, LIDL.

4. Metodika výzkumu

Kapitola je zaměřena na způsob průběhu výzkumu. Nejdříve je objasněna přípravná etapa, která se věnuje cíli výzkumu, sběru informací a harmonogramu výzkumu. Druhá část, realizační etapa, zachycuje samotnou realizaci výzkumu společně s rozpočtem výzkumu.

4.1 Přípravná etapa

4.1.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je porovnat postavení školicího střediska TEMPO s konkurencí, která v současné době působí na trhu. Specifikace konkurence a dílčích cílů byla vymezena zadavatelem, vedením společnosti TEMPO.

Zadavatel určil 10 nejsilnějších konkurentů společnosti TEMPO, kteří působí na českém trhu a sídlí v různých oblastech České republiky.

Dílčí cíle byly zadavatelem vymezeny dle jeho potřeb, tyto cíle jsou zaměřeny na 10 okruhů:

- Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem
- Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány
- Hlavní cílová skupina konkurenčních firem
- Odběratelé služeb konkurenčních firem
- Průměrná cena 1 školicího dne
- Využití interních a externích lektorů
- Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání
- Počet zaměstnanců konkurenčních firem
- Nadstandardní nabídka klientům
- Působnost konkurenčních firem.

4.1.2 Sběr informací

Základním zdrojem informací pro výzkum se stal internet. Použila jsem oficiální internetové stránky všech konkurenčních společností, které jsou předmětem výzkumu.

Informace, které se mi nezdařilo získat tímto sekundárním výzkumem, jsem zjišťovala primárním výzkumem pomocí metody telefonického dotazování. Tato metoda pro mne byla nejvhodnější, jelikož konkurenční společnosti nejsou pouze z Ostravy anebo Moravskoslezského kraje, ale jsou nerovnoměrně rozsety po celém území České republiky.

Výhodou telefonického dotazování pro mne byla hlavně rychlost zjišťovaných informací a přímá komunikace s konkurenčními firmami, která by byla při jiném typu dotazování obtížná nebo taktéž vzhledem k rozptýlenosti konkurenčních firem nereálná.

4.1.3 Časový harmonogram

Jedná se o časový plán, který udává, kdy došlo k započetí výzkumu a kolik času bylo vynaloženo na každou činnost. Veškeré činnosti souvisely s realizací a následným dokončením výzkumu. Komplexní výzkum trval od prosince 2009 do dubna 2010.

Tab. 4.1. Časový harmonogram

Činnosti / měsíc	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Určení cíle výzkumu	X						
Stanovení plánu výzkumu		X					
Sestavení rozpočtu		X					
Vypracování okruhů zjišťovaných otázek		X	X				
Analýza výzkumu			X	X	X		
Zpracování dat					X		
Vyhodnocení dat					X		
Prezentace výsledků							X

Zdroj: vlastní

4.2 Realizační etapa

4.2.1 Realizace výzkumu

K realizaci výzkumu bylo nezbytné vypracovat okruh zjišťovaných otázek, podle kterých byly následně nalezeny odpovědi dle možností.

Zjišťování informací probíhalo prvotně prostřednictvím internetu. Bylo využito oficiálních internetových stránek všech konkurenčních společností a veřejných serverů, které zaznamenávají informace o jednotlivých společnostech. Vyhledávání probíhalo tímto způsobem: z každé konkrétní webové adresy konkurenta byly nalezeny potřebné informační okruhy, které souvisely s výzkumem. Po zjištění těchto informací, které byly shromážděny v programu Microsoft Word, se upravoval okruh zjišťovaných otázek. Jelikož některé navržené otázky byly nevhodně formulovány, byl okruh doplněn o dodatečné otázky, jež byly vhodné pro aplikaci do výzkumu. Určité otázky byly naopak vyřazeny, jelikož odpovědi konkurentů na ně se shodovaly. Z tohoto důvodu nebylo nutné je vyhodnocovat, postrádaly smysl, a proto byly vyloučeny. Hlavní vyřazená otázka se týkala výše zisku konkurenčních firem, protože se dala zjistit pouze sekundárním výzkumem, ten nebyl zjistitelný, a proto nešel vyhodnotit. Po této úpravě byly veškeré informace související s výzkumem zaneseny do tabulky (Příloha č.1) v programu Microsoft Excel, díky níž se informace zpřehlednily.

Na základě zjištěných sekundárních informací byl každé společnosti vytvořen formulář na míru (Příloha č.2), podle něhož došlo následně k telefonickému dotazování. Velikost a obsah každého formuláře se lišil s každou konkurenční společností, jelikož informace získané ze sekundárního zkoumání prostřednictvím internetu bylo velmi různorodé a lišilo se v závislosti na obsahu internetových stránek každé společnosti.

Respondenti z 80 % odpověděli na první zavolání a ve velké většině odpovídali vstřícně. Ve dvou případech byla telefonická komunikace náročnější. U jednoho respondenta došlo k situaci, kdy měl dotyčný zájem o výzkum, ale telefonát se uskutečnil v momentě, kdy nemohl komunikovat, po domluvě proběhlo dotazování skrze E-mail. Obdobná situace nastala u druhého respondenta, který také nemohl komunikovat, jeho vstřícnost byla nižší, ale v závěru byl odeslán také E-mail a do několika hodin oba respondenti odpověděli na veškeré otázky. Pouze u dvou případů z deseti došlo k situaci, kdy respondent odmítl odpovídat na 1 otázku z celého dotazování. V konečném důsledku odpovědělo všech 10 konkurenčních společností.

Následné zjištěné informace byly zaneseny do tabulky v programu Microsoft Excel a výsledky výzkumu analyzovány v páté kapitole.

4.2.3 Rozpočet výzkumu

Náklady spojené s výzkumem souvisely hlavně s telefonickým dotazováním. Každý hovor s respondentem trval v rozmezí od 2 do 7 minut. K telefonickému dotazování byl také potřebný tisk formulářů, do kterých byly v průběhu hovoru vpisovány odpovědi.

Tab. 4.2. Rozpočet výzkumu

Položka	Cena za jednotku	Množství jednotek	Cena
Telefonické dotazování	5,50 Kč/minuta	40 minut	220 Kč
Tisk formulářů	3 Kč/ papír	11 ks	33 Kč
Celková částka	x	x	255 Kč

Zdroj: vlastní

5. Analýza konkurence

5.1 *Tempo training and consulting s.r.o.*

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.3)

TEMPO jako školicí středisko bylo založeno v září roku 1996 v Ostravě. Společnost vstoupila na trh specializovaného vzdělávání v oblasti zvyšování počítačové gramotnosti, manažerských a podnikatelských dovedností a jazykových kurzů. Díky rychlému rozvoji aktivit v Moravskoslezském kraji v roce 1998 otevřela společnost školicí centrum také v Praze. Zkušení odborní lektori z těchto dvou center poskytují vzdělávací a konzultační služby klientům z celé České republiky.

Sídlo společnosti

Alejnikovova 5, 700 30 Ostrava – Zábřeh

Internetové stránky společnosti

www.tempo.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Vzdělávání se nejčastěji zaměřuje na oblasti Facilitace a moderace workshopu, Manažerské a komunikační dovednosti pro teamové leadery, Firemní kultura a péče o zákazníka, Rétorika, komunikace Jan Přeučil, Moderní metody marketingu, Profesionální vyjednávání, Stanovení a dosažení cílů, Vedení pracovního týmu, Prezentační dovednosti, Konflikt a jeho řešení, Obchodní dovednosti, Řízení lidí a motivace, Mistři a zavádění 5S, Time management, Zvládání stresu, Telemarketing, Zpětná vazba, Vedení porad, Komunikace, Škola mistrů, Delegování, Leadership a Asertivita. Nechybí také kurzy zaměřené na IT dovednosti a jazykové dovednosti.

Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány

Zákazníci si nejvíce žádají kurzy z oblasti Komunikace a Vedení lidí.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost se zaměřuje na firemní kurzy, které se jinými slovy nazývají kurzy uzavřené, ale také se věnuje školení jednotlivců neboli kurzům otevřeným.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

TEMPO se specializuje hlavně na výrobní podniky, které jsou akciovými společnostmi nebo společnostmi s ručením omezeným. Na svých webových stránkách firma

uvádí 168 referencí, z toho 50 Top klientů, mezi které řadí MORA MORAVIA, s.r.o., EMOS spol. s.r.o., IKEA Česká republika, a.s., DALKIA ČESKÁ REPUBLIKA, a.s., VEOLIA groupPPL, s.r.o., Skupina ČEZ, a.s a jiné.

Průměrná cena 1 školicího dne

Průměrná cena jednoho školicího dne u firemních kurzů je 20.000 Kč až 25.000 Kč pro 10 osob. Otevřené kurzy pro jednotlivce se pohybuje v rozmezí 2.000 Kč až 3.000 Kč na jeden školicí den.

Využití interních a externích lektorů

Pouze externí lektoři spolupracují s TEMPO.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost se věnuje pouze vzdělávání zákazníků, kteří získali dotace na vzdělávání.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

TEMPO čítá 200 zaměstnanců.

Nadstandardní nabídka klientům

Za svou konkurenční výhodu považuje TEMPO 10 let zkušeností, znalost ESF, kvalifikované a zkušené lektory, flexibilitu, příznivé ceny, vysokou odbornost, referenční dopisy klientů, zaměření na praxi při vzdělávání a široký realizační tým, který je kvalitním základem.

Působnost konkurenčních firem

Společnost má sídlo v Ostravě, pobočku v Praze a působí po celé České republice.

5.2 Gradua-Cegos, s.r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.4)

Gradua-Cegos, s.r.o. původem česká vzdělávací a poradenská společnost s dlouholetou tradicí. V oblasti vzdělávání dospělých se řadí k nejvýznamnějším společnostem na českém trhu. V roce 1997 se společnost stala součástí skupiny Cegos, největší evropské vzdělávací a konzultační sítě s celosvětovým dosahem.

Sídlo společnosti

Karlovo náměstí 7, 128 01 Praha 2

Internetové stránky společnosti

www.gradua.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Kurzy společnosti Gradua-Cegos, s.r.o. je zaměřují na Řízení organizačních změn, Projektové řízení, Vedení týmů, osobní a manažerské kompetence, Řízení lidských zdrojů, Marketing, Prodej, Finance a ekonomika, Nákup a celní problematika, Výroba, Logistika, Kvalita, Životní prostředí, Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, požární ochrana, Administrativní podpora, asistenti/ky, sekretářky, Výstavba a stavebnictví, Profesní vzdělávání, Rekvalifikace, Příprava k certifikacím a zkouškám a Certifikace osob. Každé zaměření se větví na konkrétní kurzy, které jsou přizpůsobeny na míru konkrétnímu zákazníkovi.

Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány

Nejvíce žádané kurzy společnosti jsou zaměřeny na Vedení týmů, osobní a manažerské kompetence. Toto zaměření se věnuje okolo 32 konkrétním kurzům, jako jsou Asertivita v praxi, Týmová spolupráce, Řízení konfliktů, Efektivní komunikace, Jak efektivně motivovat, Efektivní řízení porad, Koučink pro manažery a mnohé další spojené s tímto tématem.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost se zaměřuje jak na firemní kurzy, tak kurzy pro jednotlivce.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Klienti Gradua-Cegos, s.r.o. jsou z řad velkých, středních i malých firem z každého oboru činnosti. Na stránkách společnosti je zmíněno okolo 100 zákazníků, kteří jsou

akciovými společnostmi nebo společnostmi s ručením omezeným. K největším a nejspokojenějším řadí ČEZ, a.s., AVON Cosmetics, spol. s.r.o., Česká pojišťovna a.s., Telefónica O2 Czech republic, a.s. a desítky dalších.

Průměrná cena 1 školicího dne

Průměrná cena 1 školicího dne se pohybuje mezi 3.000 Kč až 5.000 Kč na osobu.

Využití interních a externích lektorů

Společnost sestává z týmu 25 interních odborníků a více než 300 externích konzultantů a lektorů.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost nevyužívá dotací Evropské Unie ke vzdělávání, ale zpracovává žádosti společností-zákazníků, kteří si přejí školit prostřednictvím této dotace.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Samotní zaměstnanci společnosti načítají počtu 45 osob.

Nadstandardní nabídka klientům

Za svou konkurenční výhodu považuje Gradua-Cegos, s.r.o. nabídku E-learning (interaktivní vzdělávání pomocí internetu) svým klientům. Za druhou důležitou nabídku klientům považuje Global Learning by Cegos. Jedná se o Mezinárodní program vzdělávání založený na kombinaci prezenční formy výuky a interaktivního e-learningu.

Působnost konkurenčních firem

Gradua-Cegos, s.r.o. poskytuje své služby zákazníkům po celé České republice. Své sídlo má v Praze a regionální pobočky v Brně, Plzni, Hradci Králové a Táboře.

5.3 ECS Edconsia, s.r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.5)

ECS Edconsia, s.r.o. poskytuje poradenství a komplexní servis v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů a firem. Velký důraz klade na systematické vzdělávání.

Sídlo společnosti

Mimoňská 3223, 470 01 Česká Lípa

Internetové stránky společnosti

www.ecs-edconsia.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost se ve vzdělávání zaměřuje na Akreditované programy, Kurzy komunikace a prezentace, Kurzy pro manažery, Kurzy pro obchodníky, Kurzy pro personalisty, Marketing, Jazykové kurzy a Počítačové kurzy. Každému tématu věnuje 2 až 12 konkrétních kurzů.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

Zákazníky jsou nejvíce žádány kurzy v oblasti komunikace a prezentace. Oblast se zaměřuje na konkrétní kurzy, jako jsou Jak jednat s různými typy lidí, Pozitivní asertivita, Prezentační dovednosti, Řešení konfliktů, Telefonická komunikace a Umění přesvědčit.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost se věnuje vzdělávání uzavřených firemních kurzů a školí také jednotlivce na otevřených kurzech.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Vzdělávání probíhá hlavně u společností s ručením omezeným. ECS Edconsia, s.r.o., na internetových stránkách uvádí 31 zákazníků, kteří mohou poskytnout reference, jako např. Techem, spol. s r.o., OMV Česká republika, s.r.o., Nestlé Česko s.r.o. – NESPRESSO, Mediatel, spol. s r.o., Zaměstnanecká pojišťovna Škoda a Pozemkový fond České republiky.

Průměrná cena 1 školicího dne

Cena jednoho školicího dne se pohybuje okolo 2.000 Kč až 4.000 Kč na osobu .

Využití interních a externích lektorů

Ke vzdělávání společnost využívá převážně interních lektorů a pokud je nezbytné, také externích lektorů. Počet lektorů není možný zjistit, protože společnost tento údaj uvedla, jako svou interní informaci.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost se věnuje vzdělávání společností, které získaly dotace Evropské Unie na vzdělávání. Společnost ECS Eurofinance, s.r.o. je členem poradenské a servisní skupiny ECS Edconsia, s.r.o. a věnuje se zpracování žádostí klientů, kteří žádají o dotace Evropské Unie na vzdělávání.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Zaměstnanci jsou v počtu 100 osob v roce 2010.

Nadstandardní nabídka klientům

Za svou největší konkurenční výhodu považuje ECS Edconsia, s.r.o. Virtuální třídy, akreditované programy, personalistiku a teambuilding. Akreditované programy jsou věnovány těmto kurzům: Manažerská akademie, Personální akademie, Asistentka-sekretářka, Školení pro mistry a teamleadery a Sales academy.

Působnost konkurenčních firem

Společnost sídlí v České Lípě, ale má také pobočky v Praze, Brně a Ostravě. V Hradci Králové má skupina své obchodní zastoupení.

5.4 MBA Kontakt, spol. s.r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.6)

MBA Kontakt, spol. s.r.o. zaměřuje svůj marketing, vývoj a investice zejména na výrobní firmy na Moravě. Pro tento segment vyvíjí speciální školicí a poradenské produkty, které se soustřeďují na podporu a zvyšování výkonnosti a ziskovosti. MBA Kontakt, spol. s.r.o. pomáhá klientům financovat své rozvojové školicí programy a realizační poradenské projekty z prostředků fondů EU.

Sídlo společnosti

Starobělská 1133/5, 700 30 Ostrava – Zábřeh

Internetové stránky společnosti

www.mbakontakt.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Vzdělávání se týká školení managementu, mistrů a obchodníků. Společnost se zaměřuje na obecné vzdělávání, které se týká komunikace, týmová práce, motivace, emoční inteligence, ale také tvrdých dovedností, jako jsou finance, marketing, strategie, právo, štihlá výroba, prodej a nákup.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

Zákazníci v současné době nejvíce požadují kurzy, jako jsou Štihlá výroba, Soft skills a obchodní dovednosti ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Za hlavní cílovou skupinu považuje MBA Kontakt, spol. s.r.o. vnitropodnikové firemní kurzy a otevřené kurzy pro veřejnost.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Odběrateli služeb jsou výrobní firmy, pro které vyvíjí speciální školicí přístupy a programy ke zlepšování interních procesů firmy. Jde o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným, dle referencí jde o 150 zákazníků, ti největší jsou TATRA, a.s., Remak, a.s., Vodovody a kanalizace Vsetín, a.s., MORA Moravia.a.s., Siemens, Walmark a.s., ČESKÝ TELECOM, a.s., Československá obchodní banka, a.s.

Průměrná cena 1 školicího dne

Společnost odpověděla, že toto téma je velmi diferencované, asi 17.000 Kč na den, školení trvá různě od 1 až po 10 dní.

Využití interních a externích lektorů

Využívá se odborníků z praxe, kteří spolupracují jako OSVČ, tedy veškerí lektoři jsou externího charakteru.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

MBA Kontakt pomáhá klientům financovat své rozvojové školicí programy a realizační poradenské projekty z prostředků fondů EU.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Společnost dle primárních informací má 3 stálé zaměstnance.

Nadstandardní nabídka klientům

Za svou konkurenční výhodu považuje organizace hlavně MBA v kostce. Jde o 10denní ucelené školení, které zahrnuje mnoho témat vzdělávání.

Působnost konkurenčních firem

Své služby poskytuje společnost převážně v Moravskoslezském kraji, ale má zákazníky také z jiných krajů České republiky.

5.5 Optima Health a.s.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.7)

Optima Health a.s. se věnuje převážně školení komunikace a ostatních tzv. měkkých dovedností, včetně školení manažerských dovedností a koučingu vedoucích pracovníků ve zdravotnictví. Zároveň nabízí poradenství v oblasti interní komunikace a poradenství ve vedení lidí.

Sídlo společnosti

Platněřská 7, 110 00 Praha 1

Internetové stránky společnosti

www.optimahealth.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost je zaměřena na vzdělávání v oboru zdravotnictví, proto se věnuje kurzům Efektivní komunikace pro lékárníky, Komunikace pro IT manažery, Komunikace ve zdravotnictví, Manažerské dovednosti, Koučing a personalistika.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

K nejvíce žádaným kurzům patří školení z oblasti komunikace jako jsou Efektivní komunikace s pacientem, Jak zvládnout agresivního a jiné problematické pacienty, Komunikační dovednosti pro manažery ve zdravotnictví, Prevence syndromu vyhoření. Tato školení jsou v poslední době nejvíce věnovány sestřičkám.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Školení jsou zaměřeny na zákazníky, kteří jsou proškoleni v týmech o počtu 10 až 15 lidí. Jedná se o skupiny lékařů, sester a zdravotnického personálu.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Odběrateli služeb jsou skupiny lékařů i sester přímo na jejich pracovištích.

Průměrná cena 1 školicího dne

Školení se pohybuje od 2.000 Kč za školicí den pro celou skupinu osob.

Využití interních a externích lektorů

Optima Health a.s. má vlastní (interní) lektory s dlouholetou praxí ve zdravotnictví i v tréninku zdravotnických pracovníků. V současné době se počet pohybuje okolo 10 lektorů.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost nemá žádný vztah k dotacím Evropské Unie na vzdělávání.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Celkový počet zaměstnanců této společnosti načítá 5 osob.

Nadstandardní nabídka klientům

Výhodou je znalost zdravotnického prostředí, spolupráce se špičkovými lektory a využití moderních technologických metod. Za nadstandardní nabídku klientům považuje organizace také školení, které probíhá v týmech v menším počtu osob.

Působnost konkurenčních firem

Optima Health a.s. působí v Praze.

5.6 VOX a.s.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.8)

Od roku 1990 do roku 1993 se společnost zabývala vedením účetnictví, likvidací firem, ekonomickým, finančním a daňovým poradenstvím. Vzdělávací aktivity přešly dnem 1.1.2005 na akciovou společnost 1. VOX a.s. realizuje veřejné a zakázkové vzdělávací programy pro cca 10 000 stálých klientů z oblasti podnikového i neziskového sektoru.

Sídlo společnosti

Senovážné náměstí 978/23, 110 00 Praha 1

Internetové stránky společnosti

www.vox.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost se věnuje veřejnému i zakázkovému vzdělávání, jako jsou Optimalizace systémů a zpracování metodiky, Řízení a vedení lidí (komplex manažerských dovedností), Podpora a řízení prodeje a prodej a nákup (asistentky, služby, clientský servis, obchodní, prezentační, komunikační dovednosti, vyjednávání, nákup, merchandising, selling in-out), Ekonomická manažerská škola (ucelené ekonomické vzdělávání na úrovni VŠ stupeň Bc. absolvované během 1 roku), Individuální koučování a rozvoj dovedností, Daně a účetnictví, Mezinárodní účetní standardy, Mzdy, personalistika a pracovní právo, Ekonomické a finanční vzdělávání, Právo pro právníky i neprávnyky, Finance, IT dovednosti, Jazykové školení a mnoho dalšího.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

Zákazníci společnosti VOX a.s. nejvíce žádají v poslední době účetní a daňové kurzy.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost se zaměřuje na veřejné vzdělávací akce a zakázky na míru.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Společnost se věnuje vzdělávání převážně akciových společností a společností s ručením omezeným. Ve své referenční listině zmiňuje 34 zákazníků, mezi které patří ČEZ, a.s., České dráhy a.s., Komerční banka a.s., Magistrát hlavního města Prahy, Ministerstvo zemědělství ČR, ŠKODA auto, a.s. a ŠkoFIN, s.r.o.

Průměrná cena 1 školicího dne

Průměrná cena 1 školicího dne se pohybuje okolo 5.000 Kč na osobu.

Využití interních a externích lektorů

VOX a.s. spolupracuje s okolo 600 lektory, kteří jsou odborníky z akademické obce, státní správy a praxe, s rozsáhlou publikační, pedagogickou a vědeckou praxí.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost nemá žádný vztah k dotacím Evropské Unie na vzdělávání.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

VOX a.s. načítá počtu 20 zaměstnanců.

Nadstandardní nabídka klientům

Společnost vnímá svou konkurenční výhodu v certifikaci vzdělávacích subjektů v rámci mezinárodního projektu Certificate.

Působnost konkurenčních firem

Společnost se věnuje klientům po celé České republice. V Praze má VOX a.s. jak sídlo, tak učebny a kanceláře.

5.7 PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.9)

PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. je vzdělávací a personální instituce, jejíž systematické vzdělávací aktivity se datují od roku 1997. Cílem společnosti je, aby znalosti a dovednosti, které účastníci vzdělávacích kurzů a workshopů získávají, byly co nejvíce využitelné v praxi. Osvědčuje se také dlouhodobá spolupráce s klienty, která vede k nabídce kvalitního a potřebného vzdělávacího programu.

Sídlo společnosti

Kudlov 500, 760 01 Zlín

Internetové stránky společnosti

www.profima.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost své vzdělávání dělí na 3 odvětví: Firemní vzdělávání, Veřejná správa a Sociální oblast. Odborné kurzy jsou orientovány převážně do těchto oblastí: Marketing, Management, Strategie, Obchod, Finance, Personalistika, Nákup, Projektový manažer, Asistentka, Logistika, Materiálový management. Společnost provádí také kurzy na míru.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

U zákazníku je nejvíce žádané vzdělávání z hlediska firemních kurzů, jako jsou Komunikace, Týmová spolupráce, Vyšší management a zejména Obchodní dovednosti. Velký zájem je také o sociální oblast, která se věnuje kurzům Péče o klienty a Standardy v oblasti sociální péče.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem.

Cílová skupina je zaměřena na firemní vzdělávání a otevřené kurzy.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Společnost se věnuje vzdělávání akciových společností a společností s ručením omezeným, ale také spolupracuje s úřady. Co se týče vzdělávání firem, PROFFIMA EFFECTIVE s.r.o v referencích uvádí okolo 35 referencí, z nichž nejznámější jsou Baťa, a.s., EURONICS ČR a.s. RUDOLF JELÍNEK a.s. a Siemens Business Services, spol. s r. o.. V oblasti vzdělávání úřadů referuje společnost 23 úřadů, které jsou převážně z Moravy a Slezska.

Průměrná cena 1 školicího dne

Společnost uvedla, že firemní vzdělávání se pohybuje okolo 20.000 Kč až 30.000 Kč za školicí den a v oblasti Právního vzdělávání mezi 15.000 Kč až 20.000 Kč.

Využití interních a externích lektorů

PROFFIMA EFFECTIVE s.r.o. pracuje s nezávislými, odbornými externími lektory z celé republiky, což dává širší možnosti při výběru jednotlivých specialistů a přizpůsobení se potřebám klientů a jejich individuálních potřeb. Lektory vybírá podle přísných kritérií. Je požadována vysoká odbornost, praktické zkušenosti a kvalitní pedagogicko-psychologické dovednosti.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost zpracovává žádosti o dotace v rámci OP RLZ, OPPI a OPPI (OP Podnikání a inovace) z Evropského sociálního fondu, zpracování vzdělávacích plánů a věnuje se řízení schválených projektů.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Společnost načítá 20 zaměstnanců.

Nadstandardní nabídka klientům

Za nadstandardní nabídku pro své klienty považuje organizace schopnost orientace na projektech z dotací Evropské Unie.

Působnost konkurenčních firem

Společnost působí ve Zlíně a vzdělávání se věnuje převážně v tomto okolí.

5.8 Santia, spol. s r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.10)

Santia, spol. s r.o. od roku 1994 poskytuje všeobecné i speciální vzdělávací programy, služby v oboru personální poradenství a výběrová řízení, poradenské a konzultační služby (personální, psychologické), služby supervize a dozoru. Společnost je také akreditovaným pracovištěm Ministerstva práce a sociálních věcí.

Sídlo společnosti

Šumavská 5, 602 00 Brno

Internetové stránky společnosti

www.santia.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost věnuje pozornost nejnovějšímu vzdělávání, za které považuje Program pro manažery, Program pro klientská centra, Program pro obchodníky, Program pro lektory, Program pro administrativní pracovníky a Program pro pracovníky ve zdravotnictví.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

Obecně se dá říci, že jsou to komunikační tréninky zaměřené na telefonickou komunikaci s klientem – ať už pasivní nebo aktivní hovory.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost se věnuje firemnímu vzdělávání, otevřeným tréninkům nikoliv.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Odběrateli služeb jsou velké a známé společnosti, Santia, spol. s r.o. na svých webových stránkách uvádí okolo 100 referencí, z nichž nejviditelnější jsou Plzeňský Prazdroj, T-mobile, Česká televize, Česká pojišťovna, RWE a mnoho dalších.

Průměrná cena 1 školicího dne

Průměrná cena jednoho školicího dne se pohybuje mezi 27.000 Kč až 30.000 Kč dle poskytnutých informací společnosti.

Využití interních a externích lektorů

Společnost má asi 15 vlastních lektorů, kteří jsou držiteli mnoha tuzemských i zahraničních certifikací.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Santia spol. s r.o. má podaný projekt a Santia Services (partnerská firma) má podpořený projekt z dotace Školení je šance.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Společnost má 4 zaměstnance.

Nadstandardní nabídka klientům

Za svou konkurenční výhodu považuje společnost 12 let historie s výbornými referencemi, stabilní lektorský tým, komplexnost, spolehlivost a know-how.

Působnost konkurenčních firem

Společnost sídlí v Brně, má pobočku v Praze, ale působí také v Polsku a na Slovensku.

5.9 Mercuri International, s.r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.11)

Mercuri International, s.r.o. patří k největším evropským společnostem, které se specializují na zvyšování výkonnosti prodeje a rozvoj pracovníků prodeje. Společnost byla založena téměř před padesáti lety. Pomáhá společnostem v organickém růstu prostřednictvím vyšší efektivity prodeje, optimalizace prodejních procesů a rozvoje pracovníků a manažerů, kteří se na prodeji podílejí.

Sídlo společnosti

Ke Koupališti 12, 182 00 Praha 8

Internetové stránky společnosti

www.mercuri.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Organizace se ve vzdělávání zaměřuje na Zvyšování výkonnosti a efektivity prodeje, Škály metod a přístupů zahrnující poradenství, Analýzy a audity, Optimalizaci prodejních procesů a systémů řízení prodeje, Rozvoj pracovníků formou „blended learningu“ kombinujícího různé rozvojové metody včetně tréninkových programů, E-learning, Individuální koučování apod.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

Zákazníci si nejvíce cení kurzů jako Prodejní dovednosti, Prezentační dovednosti a Řízení prodeje.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost se zaměřuje na uzavřené firemní kurzy a individuální přístup k pracovníkům.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Společnost se věnuje vzdělávání již dlouhou dobu a díky své zkušenosti je schopna vzdělávat firmy z kteréhokoliv oboru. Mezi nejzásadnější klienty považuje PSA Peugeot Citroen, ČSOB – KBC Bank, Beiersdorf – Nivea, T-Mobile a HVB Bank (UniCredit Bank).

Průměrná cena 1 školicího dne

Průměrná cena 1 školicího dne se pohybuje okolo 25.000 Kč pro skupinu (15-20 osob), to je přibližně 1.500 Kč na osobu.

Využití interních a externích lektorů

Společnost dává přednost vlastním zaměstnancům, tedy využívá jen interní lektory.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost nevěnuje pozornost dotacím Evropské Unie na vzdělávání, ale spolupracuje se zákazníky, kteří těchto dotací využívají.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Mercuri International, s.r.o. má okolo 30 zaměstnanců.

Nadstandardní nabídka klientům

Společnost se pyšní kvalitním know-how a lektory, individuálním přístupem a různými způsoby řešení potřeb zákazníků.

Působnost konkurenčních firem

Organizace v ČR má sídlo v Praze, ale pobočky má ve 43 zemích světa.

5.10 Petr Otáhal, s.r.o.

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.12)

Petr Otáhal, s.r.o. se od roku 2003 věnuje vzdělávání, diagnostice osob a vzdělávání lidských zdrojů.

Sídlo společnosti

Jiráskova 490, 738 01 Frýdek-Místek

Internetové stránky společnosti

www.petrotahal.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost se věnuje vzdělávání v oblasti PC výukových programů, veřejných kurzů: Finance, Komunikace, Konference, Management, Marketing, Medicína, Mistři, Nákup, Obchod, Personalistika, Prvolinioví pracovníci, Psychologie, Servis a Vyšší management. V oblasti uzavřených kurzů má společnost okolo 40 kurzů, například Doprava v souvislostech, Emoce a komunikace v medicíně, Evropská integrace a Evropská identita, Finance, Horizontální témata pro veřejný a státní sektor, Koučink pro manažery a trenéry, Legislativa – právo, Vzdělávání bez hranic – tuzemsko a zahraničí aj.

Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány

Zákazníci si nejvíce žádají obchodní a komunikační dovednosti.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Společnost věnuje pozornost jak firemním kurzům, tak veřejným kurzům.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Organizace vzdělává jak menší firmy, tak velké, které jsou akciovými společnostmi. Na svých webových stránkách uvádí okolo 10 referencí, u každé je přiložena zpráva o posouzení školení. Mezi známé patří Dopravní podnik Ostrava, a.s., Vítkovice Steel, a.s. a VEHA spol. s r.o.

Průměrná cena 1 školicího dne

Firemní vzdělávání stojí okolo 28.000 Kč na 1 školicí den maximálně pro 15 osob a 5.400 Kč na 1 školicí den pro vzdělávání jednotlivých osob.

Využití interních a externích lektorů

Společnost má vlastní lektory a konzultanty, v počtu asi 38 osob.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost zpracovává žádost a realizuje projekty, které se týkají dotací Evropské Unie na vzdělávání.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Společnost zaměstnává 10 až 19 osob.

Nadstandardní nabídka klientům

Společnost vidí svou konkurenční výhodu ve velké přizpůsobivosti klienta, spojitosti s dotacemi Evropské Unie a Diagnostice osob.

Působnost konkurenčních firem

Sídlo má Petr Otáhal, s.r.o. ve Zlíně, ale všeobecně působí po celé České republice.

5.11 Motiv P s.r.o

O společnosti (logo společnosti – Příloha č.13)

Motiv P s.r.o. je poradenskou a vzdělávací společností, která svým klientům nabízí repertoár přístupu, jak být lepším v mnoha ohledech. Poskytuje odborné poradenství, vychází z potřeb zákazníka, respektuje jedinečnost každé firmy, proto je schopna ušít vám originální řešení na míru. V roce 2008 zrealizovala více než 500 školicích dní a obsloužili stovky zákazníků.

Sídlo společnosti

Řehořova 14, 618 00 Brno

Internetové stránky společnosti

www.motivp.cz

Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem

Společnost se zaměřuje u otevřených kurzů na Vedení přijímacího rozhovoru a další metody výběru, Behaviorální interview, Koučování, jako nástroj řízení, Manažerské motivační nástroje, Strategické řízení, Vše o AC/DC a Stres management. Při firemním vzdělávání dává přednost kurzům Zákaznická orientace, Kompetenční modely a jejich hodnocení, Vše o zpětné vazbě, Jak pracovat s 360° zpětnou vazbou, AC/DC dnes a zítra aneb kam kráčí AC/DC, Kreativní techniky řešení problémů, Koučování, Komunikační dovednosti, Nové trendy v prezentačních dovednostech, Metodika řízení a vedení přijímacího pohovoru, Základy finančního řízení pro nefinančnímu a Trénink trenérů.

Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány

Zákazníci si nejvíce žádají kurzy v oblasti manažerských dovedností, prezentačních dovedností a kurz Stres management.

Hlavní cílová skupina konkurenčních firem

Motiv P s.r.o. se zaměřuje na otevřené kurzy pro veřejnost a také na uzavřené firemní kurzy.

Odběratelé služeb konkurenčních firem

Odběrateli společnosti jsou především velké firmy, reference na webových stránkách uvádí 20 organizací, kde je popsán popis školení. Mezi stěžejní společnosti patří AHOLD ČR, ČEZ a.s., GE Money Bank, Philips Morris ČR a další.

Průměrná cena 1 školicího dne

Základní cena jednoho školicího dne pro jednotlivce je 4.750 Kč, v případě firemního školení, nechťela společnost odpovědět.

Využití interních a externích lektorů

Motiv P s.r.o. využívá ke vzdělávání interní i externí lektory dle potřeby. 5 stálých lektorů se věnuje otevřeným kurzům.

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání

Společnost nejen zpracovává žádost na vzdělávání, ale také školí ty, kteří dotace na vzdělávání dostaly.

Počet zaměstnanců konkurenčních firem

Samotná společnost má 25 zaměstnanců.

Nadstandardní nabídka klientům

Za svou největší konkurenční výhodu považuje Motiv P s.r.o. 100% přizpůsobivost klientům.

Působnost konkurenčních firem

Společnost působí v Brně, kde má také sídlo a v Praze a Bratislavě se věnuje pravidelnému vzdělávání zákazníků.

6. Návrhy a doporučení

Tato kapitola se věnuje návrhům a doporučením, které vyplývají z výsledků výzkumu, jež jsou obsaženy ve čtvrté kapitole. Návrhy a doporučení jsou členěny dle okruhů zjišťovaných informací a v závěru této kapitoly je provedena analýza SWOT. Protože byl výzkum analýzy konkurence proveden z pohledu společnosti TEMPO, pozornost bude věnována hlavně opatření, díky kterým se společnosti zvýší konkurenceschopnost na trhu školicích středisek.

Oblast tematického zaměření je u většiny společností zaměřena na obecné vzdělávání. Do něj můžeme zahrnout komunikační dovednosti, manažerské dovednosti a osobnostní dovednosti. Pouze 3 společnosti z 10 se zabývají se věnují vzdělávání IT dovedností a stejně je tomu tak u jazykových dovedností, mezi které se řadí také společnost TEMPO. *Společnosti TEMPO navrhuji vyšší zaměření a rozvoj v oblasti školení na počítačích a jazykové výuky, protože zákazníci si vybírají ty prodejce, kteří mají nejpropracovanější nabídku služeb, cenovou dostupnost a velkou roli hrají také reference již proškolených zákazníků. Společnost by do svého vzdělávání měla zařadit také témata, kterým se konkurence příliš nevěnuje a TEMPO je nezahrnuje do svého vzdělávání, těmi jsou např. odborné kurzy jako účetnictví nebo školení v oblasti marketingu.*

V analýze kurzů, které jsou nejvíce žádané zákazníky, se u 5 společností považuje za nejoblíbenější školení téma Komunikace a Obchodní dovednosti. Je tomu tak i u společnosti TEMPO. Ovšem u firem, které mají více specifické zaměření vzdělávání a obzvláště tam, kde jsou odborné dovednosti (Finance, Účetní standardy), se tyto kurzy liší. *Jak z předcházejícího doporučení vyplynulo, společnost by se měla více zaměřit na odborné dovednosti. Doporučuji také vytvoření balíčku služeb, ve kterém budou spojeny nejžádanější kurzy do ucelené formy a školení tím pádem bude rozmanitější, navíc, když bude vícedenní a bude probíhat výukou Outdoor.*

Následující okruh se týkal hlavní cílové skupiny konkurenčních firem. Všechny společnosti kromě jediné se věnují vzdělávání jak firemním uzavřeným kurzům (školení pracovníků firem), tak veřejným otevřeným kurzům (školení široké veřejnosti, ve skupinách nebo jednotlivě). *V tomto případě dělá společnost TEMPO maximum. Zaměřit by se měla na školení hlavně firemních kurzů a to tak, aby školení zaměstnanci byli v co nejmenším počtu osob, protože výuka je více individuální a to je pro zákazníky vždy přínosné.*

Odběratelé služeb konkurenčních firem jsou zpravidla vždy velké společnosti a to akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. *Některé konkurenční firmy se zaměřují také na úřady měst a obcí, také zde proto vidím příležitost pro společnost TEMPO. Neměla by se zaměřovat jen na výrobní společnosti, kterým se primárně věnuje, ale hledat příležitost také v jiných oborech, jako např. je zdravotnictví (věnuje se pouze 1 společnost) a obory činnosti, které se týkají služeb.*

V případě průměrné ceny 1 školicího dne se veškeré společnosti přizpůsobily trhu a ceny vzdělávání jsou zpravidla velmi stejné. *Společnosti TEMPO doporučuji, aby se dále zaměřovala na ceny, které tvoří zákazníkům na míru, protože takto budou nejvíce uspokojeny obě strany při uzavírání obchodu. Pro společnost je výhodou, že ke kurzům poskytuje zdarma virtuální výuku. Také je vhodné, aby společnost nabízela slevy související s množstvím kurzů, které chce zákazník odebrat.*

Velmi individuální je využití lektorů v závislosti na tom, zda jsou externí nebo interní. Společnosti, které využívají pouze interní lektory, mají většinou velmi kvalitní zámezi v této oblasti, ale omezené možnosti ve vzdělávání. Firmy využívající pouze externisty mají širší pole působnosti v zaměření na vzdělávání, ale ne vždy je jistota kvalitního školitele. *TEMPO využívá pouze externí lektory, a proto doporučuji zaměřit se také na interní lektory, kteří by byli v oblasti nejžádanějších kurzů. Tím by se prohloubila spolupráce zaměstnance (lektora) a zaměstnavatele (TEMPO), ale také zákazník by cítil určitou jistotu ve spolupráci se školicím střediskem.*

Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské Unie na vzdělávání je také velmi různorodý. S dotacemi na vzdělávání nikdy nespolupracovaly 2 společnosti, 2 společnosti pouze školí zákazníky, kteří získali dotaci na vzdělávání od Evropské Unie, 4 společnosti zpracovávají zákazníkům žádosti, aby jim dotace byla udělena a 3 společnosti se věnují jak školení, tak zpracovávání žádostí. *Společnost TEMPO patří k těm, kteří pouze vzdělávají zákazníky s dotacemi na vzdělávání. Nedoporučuji, aby se věnovala také zpracovávání žádostí, ale zaměřila se právě na vzdělávání. Společnost je již nyní velmi úspěšná v nabídkách svým služeb, a proto školí široké množství těchto zákazníků.*

Okruh, který se věnuje počtu zaměstnanců konkurenčních firem, je také velmi zajímavý. Očekávala jsem, že čím více společnost zaměstnanců má, tím bude úspěšnější na trhu, ale podle referencí a cenové hladiny produktů, tomu tak není. Z analýzy vyplývá, že také společnost, která má okolo 20 zaměstnanců má velice široký okruh referencí (zákazníky jsou velké a známe firmy, které působí na českém trhu) a ten odpovídá také společnosti, která má přes 100 zaměstnanců. Důvodem je ale také fakt, že některé společnosti mají jen externí

lektory, a proto dochází k tomu, že jejich počet zaměstnanců je nízký. Ze všech společností, které se věnují vzdělávání, má společnost TEMPO nejvyšší počet zaměstnanců (okolo 200). Společnost je na trhu již dlouhou dobu a počet zaměstnanců se zvýšil také díky příležitosti vzdělávat zákazníky skrze prostředky Evropské Unie.

Každá společnost vidí svou konkurenční výhodu v jiné oblasti, ale nejzásadnější nadstandardní nabídky klientům byly zaměřeny na vysokou přizpůsobivost klientovi, je hlavním aspektem, který by měla společnost svému zákazníkovi nabídnout, protože ten je nejdůležitější. TEMPO má velmi dobře propracovanou nabídku služeb a ukázkou je velké množství referencí na jejich webových stránkách. *Zde pouze doporučuji pokračovat ve velmi dobré práci, která souvisí s nadstandardní nabídkou klientům.*

Co se týče působnosti firem na trhu, většina společností se věnuje zákazníkům z celé České republiky. Každé školicí středisko dělá vše proto, aby vyhovělo zákazníkům ve všech směrech. Konkrétně 1 společnost má 43 poboček v zahraničí a 2 společnosti působí také na Slovensku nebo v Polsku. *Společnost TEMPO se zaměřuje na vzdělávání svých zákazníků po celé České republice, ale jelikož se jen málo společností zaměřuje na vzdělávání v zahraničí, jde o velkou příležitost pro tuto rozrůstající se společnost. Proto doporučuji, aby se do budoucna TEMPO zaměřilo také na vzdělávání v zahraničí.*

Z celkového hlediska mohu říci, že společnost TEMPO má mezi danými konkurenčními firmami velmi dobré postavení.

Za nejvýznamnější návrhy pokládám:

- pokusit se o vstup se svou nabídkou služeb do odvětví, které je pro společnost nové a trhem školicích středisek „nepohlčené“,
- zaměřit se na odborné dovednosti, které jsou na trhu zákazníků žádané,
- orientovat se do budoucna také na školení primárně firem v zahraničí.

Díky těmto zjištěním doporučuji společnosti TEMPO, aby zvážila, zda bude vhodná následná analýza na konkrétní návrhy, které jsem za základě výzkumu určila.

7. Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se věnovala analýze konkurence na trhu školicích středisek. Výsledky z výzkumu konkurence jsem analyzovala a aplikovala na školicí středisko TEMPO, která je společností s ručením omezeným. Hlavním cílem mé práce bylo charakterizovat trh školicích středisek působících na českém trhu, identifikovat největší konkurenty společnosti TEMPO a porovnat úroveň poskytovaných služeb konkurentů. Analýza konkurence byla provedena na základě sekundárního výzkumu pomocí internetu a následně primárního výzkumu, konkrétně telefonickým dotazováním.

Po úvodní části jsem se věnovala druhé kapitole, teoretickým východiskům analýzy konkurence, zde jsem definovala konkurenci, služby, informace dle zdrojů a metodu výzkumu – telefonické dotazování.

Ve třetí kapitole mé práce jsem se zabývala charakteristikou školicího střediska TEMPO a prostředím trhu, které jsem rozdělila na makroprostředí a vnější mikroprostředí. Zde jsem charakterizovala možné účinky, které mohou společnost ovlivňovat.

Čtvrtá kapitola byla zaměřena na metodiku výzkumu. Stanovila jsem přípravnou a realizační část výzkumu, vyčíslila náklady a rozčlenila činnosti, které jsou potřebné k realizaci mé práce.

V páté kapitole jsem se věnovala analýze konkurence takovým způsobem, že jsem ke každé konkurenční společnosti vytvořila vyhodnocující zprávu.

V návrzích a doporučeních jsem na základě provedené analýzy uvedla možnosti, které by společnost TEMPO mohly navést směrem k novým poznatkům a díky nim by byla schopna zvýšit svou konkurenceschopnost na trhu školicích středisek.

Seznam použité literatury

Tištěná publikace

[1] BÁRTOVÁ, Hilda; BÁRTA, Vladimír. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Praha: Economia, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.

[2] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti I*. Praha: Radix, 2002. 270s. ISBN 8086031357.

[3] KOTLER, Philip; KEVIN Lane Keller. *Marketing a management*. Přel.: Černá, S., Faktor, V., Juppa, V., 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788s. ISBN 9788024713595.

[4] KOZEL, Roman a kol., *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280s. ISBN 822470966-X.

[5] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *B-TO-B marketing: strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. Praha: Professional Publishing, 2005. 186s. ISBN 8086419940.

[6] PŘIBOVÁ, Marie. *Analýza konkurence a trh*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 92 s. ISBN 80-7169-536-X.

[7] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. 384 s. ISBN 8090880088.

[8] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232s. ISBN 9788024727219.

Elektronická publikace

[9] Tempo Training & Consulting. 2010 [online], [cit. 2010-15-3]. Dostupné z WWW:

<http://www.tempo.cz/o-spolecnosti-profil/>

[10] DATABOX s.r.o. 2010 [online], [cit. 2010-4-14]. Dostupné z WWW:

<http://www.zivefirmy.cz/index.php>

[11] HAVIT s.r.o. 2010 [online], [cit. 2010-4-28]. Dostupné z WWW:

<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>

[12] 2010 [online], [cit. 2010-5-2]. Dostupné z WWW:

http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/trh_prace_a_mzdy

Ostatní publikace

[13] interní zdroje společnosti TEMPO

Seznam zkratek

atd.	- a tak dále
a.s.	- akciová společnost
apod.	- a podobně
č.	- číslo
EUR	- Euro
Kč.	- Česká koruna
např.	- například
obr.	- obrázek
r.	- rok
sb.	- sbírka
s.r.o.	- společnost s ručením omezeným
v.o.s.	- veřejná obchodní společnost

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 SB. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že údaje o bakalářské práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé bakalářské práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněná v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše)

V Ostravě dne 7.5.2010

.....

Eva Škanderová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Budovatelská 458/23, 708 00 Ostrava 8

Seznam příloh

Příloha č.1 Tabulka zjišťovaných informací

	Firma / Okruh	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	TEMPO TRAINING & CONSULTING s.r.o.	Facilitace a moderace workshopu, Manažerské a komunikační dovednosti pro teamové leadery, Firemní kultura a péče o zákazníka, Rétorika, komunikace Jan Přeufil, Moderní metody marketingu, Profesionální vyjednávání, Stanovení a dosažení cílů, Vedení pracovního týmu, Prezentační dovednosti, Konflikt a jeho řešení, Obchodní dovednosti, Řízení lidí a motivace, Místní a zvláštní SS, Time management, Zvládání stresu, Telemarketing, Zpětná vazba, Vedení porad, Komunikace, Škola mistrů, Delegování, Leadership a Asertivita, IT dovednosti a jazykové dovednosti	Oblast komunikace a vedení lidí	firemní kurzy - uzavřené, ale i pro jednotlivce - otevřené kurzy	výrobní podniku (a.s., s.r.o.)	Firemní kurzy - 20 000 Kč až 25 000 Kč pro 10 osob. Otevřené kurzy pro jednotlivce - 2 000 Kč až 3 000 Kč	Pouze externí lektori	Vzdělávání zhranulů, kteří získali dotace na vzdělávání	200 zaměstnanců	10 let zkušeností, znalost ESF, Kvalifikovaní a zkušení lektori, flexibilita, příznivé ceny, vysoká odbornost, reference, zaměření na práci při vzdělávání	Sídlo v Ostravě, pobočka v Praze, působnost na celé České republice
2	Gradua-CEGOS, s.r.o.	Řízení organizačních změn, projektové řízení, vedení týmů, osobní a manažerské kompetence, řízení lidských zdrojů, marketing, prodej, finance a ekonomika, nákup a celná problematika, výroba, logistika, kvalita, životní prostředí, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, požární ochrana, administrativní podpora, asistentiáry, sekretářky, výstavba a stavebnictví, profesní vzdělávání, rekvalifikace, přípravka k certifikacím a zkouškám, certifikace osob	Vedení týmů, osobní a manažerské kompetence	firemní kurzy - uzavřené, pro jednotlivce - otevřené kurzy	Klienti zříd velkých, středních i malých firem z každého oboru činnosti (u vyhodnocování se věnuvat konkrétním referencím)	3 000 až 5 000 Kč na osobu	Tým 25 interních odborníků, více než 300 externích konzultantů a lektorů	Nevyužívají dotace ke vzdělávání, ale zpracovávají žádosti společně na dotace	45 zaměstnanců	E-learning, Mezinárodní vzdělávací projekty GLC (viz Web)	Celá ČR, sídlo v Praze, regionální pobočky v Brně, Plzni, Hradci Králové a Tábore.
3	ECS Edconsia, s.r.o.	Akreditované programy, Kurzy komunikace a prezentace, Kurzy pro manažery, Kurzy pro obchodníky, Kurzy pro personalisty, Marketing, Jazykové kurzy, Počítačové kurzy	Kurzy v oblasti komunikace a prezentace	firemní kurzy - uzavřené, pro jednotlivce - otevřené kurzy	Různé cílové skupiny, vzdělávání hlavně společností s.r.o. (dle referencí)	4 000 Kč na osobu	Využívají převážně interních a pokud je to nezbytné, také externích lektorů (počet mi nechci říct)	Přine vzdělává v rámci projektů esf viz web	Kolem 100 zaměstnanců	Virtuální třídy, akreditované programy (viz web), personalistika, teambuilding	Česká Lípa – centrála, Praha – pobočka, Brno – pobočka, Ostrava – pobočka, Hradec Králové – obchodní zastoupení
4	MBA Kontakt, spol. s.r.o.	Komunikace, týmová práce, motivace, emoční inteligence, tvrdé dovednosti, jako finance, marketing, strategie, právo, šiklá výroba, prodej, nákup	Šiklá výroba, Soft skills, obchodní dovednosti ke zvýšení konkurenceschopnosti	Firemní kurzy, otevřené kurzy pro veřejnost	Výrobní firmy, pro které vyvíjí speciální školicí přístupy a programy ke zlepšování interních procesů firmy	Cca 17 000 Kč/den	Externisté - osw	EU dotace školení a poradenství	3 stále zaměstnanci	Speciální školicí a poradenské produkty, které se soustřeďují na podporu a zvyšování výkonnosti a ziskovosti. Produkt MBA v kostce, další info na našem webu	Ostrava
5	Optima Health a.s.	Někde dovednosti, manažerské dovednosti a koučing vedoucích pracovníků ve zdravotnictví, Efektivní komunikace pro lékárníky, Komunikace pro IT manažery, Komunikace ve zdravotnictví, Manažerské dovednosti, Koučink a personalistika	Kurzy v oblasti komunikace	školení jen v týmech 10-15 lidí (jde o lékaře, sestry, zdravotnický personál)	Skupiny lékařů i sester přímo na jejich pracovištích	Od 2 000 Kč/den	Lektori s dlouholetou praxí ve zdravotnictví i v tréninku zdravotnických pracovníků	Ne	5 zaměstnanců	Znalost zdravotnického prostředí, školení týmů v menším počtu	Praha

6	VOX a.s.	Veřejné i zakázkové vzdělávání (Optimalizace systémů a zpracování metodiky, řízení a vedení lidí (komplex manažerských dovedností), Podpora a řízení prodeje a nákup (asistentky, služby, klientský servis, obchodní, prezentační, komunikační dovednosti, vyjednávání, nákup, merchandising, selling in-out), Ekonomická manažerská škola (ucelené ekonomické vzdělávání na úrovni VŠ stupeň Bc. absolvované během 1 roku) Individuální koučování a rozvoj dovedností, Daně a účetnictví, Mezinárodní účetní standardy, Mzdy, personalistika a pracovní právo, Ekonomické a finanční vzdělávání, Právo pro průmysl i neprůmysl,), oblast měkkých dovedností - finance.....IT, jazykové školení	Účetní a daňové kurzy	Veřejné vzdělávací akce, zakázky na míru	Firmy dle referencí	5 000 Kč/os	VOX spolupracuje s cca šestistými lektory, kteří jsou umláceni odborníky z akademické obce, státní správy a praxe, s rozsáhlou publikační, pedagogickou a vědeckou prací.	Ne	20 zaměstnanců	Odborné nakladatelství, certifikované kurzy mezinárodních institucí (viz web)	2 pobočky v Praze
7	PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o.	Odborné kurzy převážně z oblasti managementu, marketingu, obchodu a personalistiky, kurzy na míru, Marketing, Management, Strategie, Obchod, Finance, Personalistika, Nákup, Projektový manažer, Asistentka, Logistika, Materiálový management	Firmní kurzy - komunikace, týmová spolupráce, vyšší management, hodné obchodní dovednosti, veřejná správa - je úžim, ale hlavně zákonná školení, právní oblast vzdělávání, sociální oblast - péče o klienty (kteří trpí poruchami...), zákonné standardy o sociální péči	firmní vzdělávání, otevřené kurzy	Firmy dle referencí	Firmní vzdělávání 20-30 tisíc Kč za školící den, Právní vzdělávání 15-20 tisíc/den	externisté, spolupracují s lektory, kteří se danými tématy zabývají a v případě potřeby jde o smluvní dohodu.	Grantové projekty - vysoké zapojení viz web	20 zaměstnanců	Schopnost orientace na projektech z EU, Veřejná správa, sociální služby, poradnictví	Zlín
8	Santia, spol. s r.o.	Nejnovější kurzy, Program pro manažery, Program pro klientská centra, Program pro obchodníky, Program pro lektory, Program pro administrativní pracovníky, Program pro pracovníky ve zdravotnictví (konkrétně potom vypsat kurzy ke každému programu)	Komunikační tréninky zaměřené na telefonickou komunikaci s klientem - ať už pasivní nebo aktivní hovory	Firmní kurzy, otevřené tréninky	Firmy dle referencí	27 000 – 30 000 bez DPH/ 1 školící den = 7-8 hodin výuky	15 lektorů - interní	Ano, Santia spol. s r.o. má podarý projekt	4 zaměstnanci + 10 externistů (= školí jen pro nás lektorů na ŽL	služby v oboru personální poradenství a výběrová řízení, poradenské a konsultační služby (personální, psychologické), služby supervize a dozoru. 12 let historie s výbornými referencemi, Stabílní lektorský tým, komplexnost, spolehlivost, know how a 100 dalších věcí	Bmo - sídlo, pobočka - Praha (zajímavost, působí také v polsku a na Slovensku)

9	Mercuri International, s.r.o.	Zrychlování výkonnosti a efektivitu prodeje, škola metod a přístupů zahrnující poradenství, analýzy a audity, optimalizaci prodejních procesů a systémů řízení prodeje, rozvoj pracovníků formou „blended learningu“ kombinujícího různé rozvojové metody včetně tréninkových programů, e-learningu, individuálního koučování apod.	Prodejní dovednosti, prezentační dovednosti, řízení prodeje	uzavřené firemní kurzy, individuální přístup k pracovníkům	Firmy dle referencí	25 000 Kč/den pro skupinu (15-20 osob), Průměrná cena 1 školícího dne se pohybuje okolo 25 000 Kč pro skupinu (15-20 osob), to je přibližně 1 500 Kč na osobu	Vlastní lektori	Ne, ale jejich zákazníci (firmy) ano	30 zaměstnanců	Kvalitní know-how, lektoři, individuální přístup, různé přístupy řešení. Rychlé zlepšení prodejních výsledků viz word	praha - sídlo, pobočky ve 43 zemích světa
10	Petr Otáhal, s.r.o.	PC výukové programy. Oblast veřejných kurzů: finance, komunikace, konference, management, marketing, medicína, místní nákup, obchod, ostatní, personalistika, prevence i pracovníci, psychologie, servis, vyšší management. Uzavřené kurzy - ADAPTAČNÍ NOVÝHO PRACOVNÍKA V ORGANIZACI, ANDRAGO GICKÉ MINIMUM PRO LEKTORY, ANDRAGO GICKA PRO MANAŽERY, DOPRAVA VSOUVISLOSTECH (následující viz web)	Obchodní a komunikační dovednosti	Veřejné kurzy, uzavřené kurzy	Firmy dle referencí	28 000 Kč/den/max. pro 15 osob, 5400 Kč/den/osoba	vlastní lektoré a konzultanti, v počtu asi 38 osob	Ano, ph.e viz web	60 zaměstnanců	Rozvoj lidských zdrojů (viz web.)	zála, působí v celé ČR
11	Motiv P s.r.o.	otevřené kurzy - vedení přijímacího rozhovoru a další metody výběru, behaviorální interview, koučování, jako nástroj řízení, manažerské motivační nástroje, strategické řízení, vše o ac/dc, stres management. Firemní vzdělávání - Základní orientace, Kompetenční modely a jejich hodnocení, Vše o zpětné vazbě, Jak pracovat s 360° zpětnou vazbou, A/C/D/C dnes a zítra aneb kam kráčí A/C/D/C, Kreativní techniky řešení problémů, Koučování, Komunikační dovednosti, Nové trendy v prezentačních dovednostech, Metodika řízení a vedení přijímacího pohovoru, Základy finančního řízení pro nefinančnímu, Trénink trenérů	Manažerské dovednosti, prezentační dovednosti, stress management	otevřené kurzy pro veřejnost, uzavřené firemní kurzy	Firmy dle referencí	Otevřené kurzy: 4750 Kč (akce viz web.), na firemní nedrželi odpovědi	hnmí i externí lektoři, podle potřeby, 5 lektorů na otevřené kurzy	Ano viz web	10 až 19 zaměstnanců	100 % přízpůsobivost klientovi	Bmo - sídlo, praha, bratislava - zde školení každý pátek
<div style="background-color: yellow; padding: 5px;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tematické zaměření vzdělávání konkurenčních firem 2. Kurzy, které jsou zákazníkům nejvíce žádané 3. Hlavní cílová skupina konkurenčních firem 4. Odběratelé služeb konkurenčních firem 5. Průměrná cena 1 školícího dne 6. Využití interních a externích lektorů 7. Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání 8. Počet zaměstnanců konkurenčních firem 9. Nadstandardní nabídka klientům 10. Působnost konkurenčních firem </div>											

Formuláře určené k telefonickému dotazování

Gradua-CEGOS, s.r.o. – www.gradua.cz

Tel: 226 006 300

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
8. Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání – Využíváte dotace evropské unie na vzdělávání?
9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?
10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

ECS Edconsia, s.r.o. – www.ecs-edconsia.cz

Tel: 481 130 404

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
3. Hlavní cílová skupina konkurenčních firem – Vzděláváte firmy i jednotlivce?
6. Využití interních a externích lektorů – Máte vlastní lektory ve smyslu zaměstnance, kteří ve vaší společnosti školí nebo využíváte například pedagogů ze škol, které najímáte?
9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?
10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

MBA Kontakt, spol. s.r.o. - www.mbakontakt.cz

Tel: 596 911 319

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
5. Průměrná cena 1 školicího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školicího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?
6. Využití interních a externích lektorů – Máte vlastní lektory ve smyslu zaměstnance, kteří ve vaší společnosti školí nebo využíváte například pedagogů ze škol, které najímáte?
9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?
10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

(Toto telefonické dotazování přešlo v komunikaci skrze E-mail v podání otázek:

1. Které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
2. Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školicího dne (nebo jednoho školení a jak dlouho takové školení trvá)? (odpověď stačí pouze orientačně)
3. Máte vlastní lektory ve smyslu zaměstnance, kteří ve Vaší společnosti školí nebo využíváte například pedagogů ze škol, které najímáte?
4. Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců? (také stačí pouze orientačně)
5. Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (čím umíte zaujmout zákazníka)?

Optima Health a.s. - www.optimahealth.cz

Tel: 221 411 170

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
3. Hlavní cílová skupina konkurenčních firem – Vzděláváte firmy i jednotlivce?
5. Průměrná cena 1 školicího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školicího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?
8. Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání – Využíváte dotace evropské unie na vzdělávání?
9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?
10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

VOX a.s. - www.vox.cz

Tel: 226 539 670

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
8. Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání – Využíváte dotace evropské unie na vzdělávání?
9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?
10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. - www.profima.cz

Tel: 577 220 095

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?
5. Průměrná cena 1 školicího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školicího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?
6. Využití interních a externích lektorů – Máte vlastní lektory ve smyslu zaměstnance, kteří ve vaší společnosti školí nebo využíváte například pedagogů ze škol, které najímáte?

9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?

10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

Santia, spol. s r.o. - www.santia.cz

Tel: 724 464 225

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?

3. Hlavní cílová skupina konkurenčních firem – Vzděláváte firmy i jednotlivce?

5. Průměrná cena 1 školícího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školícího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?

8. Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání – Využíváte dotace evropské unie na vzdělávání?

9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?

10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

(Toto telefonické dotazování přešlo v komunikaci skrze E-mail v podání otázek:

1. Které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?

2. Vzděláváte firmy (jejich zaměstnance) i jednotlivce (kohokoliv, kdo by měl zájem se školit)?

3. Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školícího dne (nebo jednoho školení a jak dlouho takové školení trvá)? (odpovědět stačí pouze orientačně)

4. Využíváte dotace Evropské Unie na vzdělávání?

5. Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců? (také stačí pouze orientačně)

6. Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (čím umíte zaujmout zákazníka)?

Mercuri International, s.r.o. - www.mercuri.cz

Tel: 284 688 651

2. Kurzy, které jsou zákazníky nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníky nejvíce žádány?

5. Průměrná cena 1 školícího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školícího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?

6. Využití interních a externích lektorů – Máte vlastní lektory ve smyslu zaměstnance, kteří ve vaší společnosti školí nebo využíváte například pedagogů ze škol, které najímáte?

8. Vztah konkurenčních firem k dotacím Evropské unie na vzdělávání – Využíváte dotace evropské unie na vzdělávání?

9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?

10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

Petr Otáhal, s.r.o. - www.petrotahal.cz

Tel: 558 623 093

2. Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníci nejvíce žádány?

5. Průměrná cena 1 školicího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školicího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?

10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

Motiv P s.r.o. – www.motivp.cz

Tel: 545 234 698

2. Kurzy, které jsou zákazníci nejvíce žádány – které kurzy jsou vašimi zákazníci nejvíce žádány?

5. Průměrná cena 1 školicího dne – Jaká je ve Vaší společnosti průměrná cena 1 školicího dne (nebo alespoň 1 školení a jak dlouho takové školení trvá)?

6. Využití interních a externích lektorů – Máte vlastní lektory ve smyslu zaměstnance, kteří ve vaší společnosti školí nebo využíváte například pedagogů ze škol, které najímáte?

9. Počet zaměstnanců konkurenčních firem – Kolik má Vaše společnost přibližně zaměstnanců?

10. Nadstandardní nabídka klientům – Jakou nadstandardní nabídku nabízíte svým klientům (nějakou konkurenční výhodu)?

Příloha č.3 Logo společnosti TEMPO



Příloha č.4 Logo společnosti Gradua-Cegos



Příloha č. 5 Logo společnosti ECS Edconsia



Příloha č.6 Logo společnosti MBA Kontakt



Příloha č. 7 Logo společnosti Optima Health



Příloha č. 8 Logo společnosti VOX



Příloha č.9 Logo společnosti PROFIMA EFFECTIVE



Příloha č.10 Logo společnosti Santia



Příloha č. 11 Logo společnosti Mercuri International



Příloha č. 12 Logo společnosti Petr Otáhal



Příloha č. 13 Logo společnosti Motiv P

